



مركز المخطوطات

قيادة الأشخاص وإدارتهم في التربية

تأليف

نوني بوش وديفيد مينيلاوود

ترجمة

د. محمد بن عبد الله الصويان

ترجمة

رباب حسني هاشم

بسم الله الرحمن الرحيم



مركز البحوث

قيادة الأشخاص وإدارتهم في التربية

تأليف

توني بوش وديفيد ميدلوود

ترجمة

رباب حسني هاشم

راجع الترجمة

د. محمد بن عبدالله الضويان

١٤٣١هـ - ٢٠١٠م

بطاقة الفهرسة

ج معهد الإدارة العامة، ١٤٣١هـ.

فهرسة مكتبة الملك فهد الوطنية أثناء النشر
قيادة الأشخاص وإدارتهم في التربية/ توني
بورش ادوين ميد لودج رباب حسني هاشم -
الرياض ١٤٣١هـ.

٣١٠ ص ١٧ = ٢٤ سم.

ردمك: ٩٧٨-٩٩٦-١١-١٩١-٦

١- الإدارة التربوية ٢- القيادة الإدارية

١- العنوان

ديوي ٣٧١.٢ ٩٤٣١/٩٨٦٩

رقم الأيداع: ١٤٣١/٩٨٦٩

ردمك: ٩٧٨-٩٩٦-١١-١٩١-٦

MOHAMED KHATAB



هذه ترجمة لكتاب

Leading and Managing People in Education

by

Tony Bush and David Middlewood

London: SAGE Publications, 2005



المحتويات

الموضوع	الصفحة
تعهد	٧
الجزء الأول - قيادة الأشخاص وإدارتهم - رسم المشهد	١٢
سياق القيادة والإدارة في التربية	١٥
قيادة الأشخاص وإدارتهم من أجل أداء جيد	٢٢
أهمية الهيئة المساندة في المدارس والكليات	٥٢
الجزء الثاني - مفاهيم أساسية تعزز القيادة التربوية	٧٢
ثقافات المنظمات	٧٥
هياكل المنظمات وأدوارها	٩٥
تحفيز الهيئة العاملة والرضا الوظيفي	١١٥
القيادة والإدارة لتحقيق تساوي الفرص	١٢٧
القيادة والإدارة من خلال الفرق	١٥٩
الجزء الثالث - قيادة العمليات الأساسية وإدارتها	١٨٣
استقطاب أعضاء الهيئة العاملة والتعاونهم	١٨٥
تقليد المناصب والاستبقاء	٢٠٧
الإرشاد والتوجيه	٢٢٩
تقييم الأداء ومراجعتها	٢٤٩
تعلم الهيئة العاملة والمنظمة	٢٧٢

تمهيد

هذه هي الطبعة الثانية من هذا الكتاب الناجع جداً. ومنذ أن نشر للمرة الأولى عام ١٩٩٧م، طُرأت تغييرات كثيرة في التربية، خاصة في قيادة الأشخاص وإدارتهم. وتتضمن هذه التغييرات بحوثاً وأدبيات جديدة، وتطورات في السياسة والممارسة في دول عدة، ويعبر هذا الكتاب الجديد اهتماماً أكبر للبحوث والممارسة الدولية، وذلك مع تحول القيادة التربوية إلى حقل ذي أهمية عالمية خلال الأعوام الثمانية الماضية.

إن الأشخاص هم أكثر الموارد أهمية في أية منظمة. فهم يوفرون المعرفة والمهارة والطاقة التي هي المكونات الجوهرية للنجاح. وحتى مع الأهمية المعاصرة لتقنية المعلومات والاتصالات، فإن ما يميز المنظمات الفعالة عن الأقل فاعلية هو نوعية الأشخاص العاملين فيها والتزامهم. وفي الدول التي لا تكاد حتى الموارد الأساسية تكون وافية فيها، قد تكون فرص التربية الفعالة أكثر اعتماداً على موقف الأشخاص في هذه الدول والتزامهم.

تلمّح التربية تحدياً فريداً من حيث القيادة والإدارة لأنها موجهة نحو تطوير الطاقات البشرية الكامنة. ويجب أن تتمحور المدارس والكليات حول الأشخاص لأن الأطفال والشباب المسافرون موجودون في قلب العمل الذي تقوم به. وتتماماً كما يعطي المدرسون الجيدون قيمة كبيرة للأطفال والطلاب الذين يكونون مسؤولين عنهم، كذلك يجب أن يعطي قادة المؤسسات قيمة كبيرة لجميع أعضاء الهيئة العاملة في المدرسة أو الكلية. وإذا أردنا للمدارس أن تكون منظمات تعليمية حقيقية فعلياً مراعاة البالغين بنفس درجة الأهمية من مراعاتنا للأطفال.

أحد التغييرات الرئيسية منذ الطبعة السابقة هو التركيز المتزايد والقوي على الأداء. وينعكس هذا التركيز في الكتاب، وبصورة واضحة في الفصلين الثاني والثاني عشر. هالبيانات توجه المدارس في إنجلترا مثلاً بصورة متزايدة، ويتوقع من هذه المدارس الوصول إلى أهداف مقبوضة على المستوى الوطني في الامتحانات والاختبارات العامة. وفي نظر الحكومة وكذلك بصورة متزايدة في صفوف أولياء أمور الطلاب ووسائل الإعلام، يتحول الأداء في امتحانات ضيقة التحديد، وخاصة امتحانات القراءة والكتابة ولغة الأرقام، إلى المحتوى الكامل للتربية وغاياتها الكاملة، على حساب أغراض التعليم المشروعة الأخرى مثل التطوير الشخصي، ورهف التلاميذ والطلاب، وتوفير الفرص للموسيقى والفنون المسرحية والرياضة.

هذا التركيز على الأداء قد يكون مصدر الضرر للعاملين في التربية، ونحن نطرح المعضلة بشكل واضح في الفصل الثاني. وراي المؤلفين هو ان تقدير الأشخاص وتطويرهم يؤثر أفضل احتمال للأداء المطور والقابل للديمومة، لأنه من المرجح أن يجد أعضاء الهيئة العاملة الذين يشعرون بتقدير القادة والمديرين الدافع لأن يدرسوا ويساندوا على أفضل وجه نتيجة لهم قدراتهم. إن الشعور بالانتماء يعطي أفضل احتمال لأداء جيد.

لقد أكدنا على أهمية تقدير جميع أعضاء الهيئة العاملة، وقد اكتسب هذا أهمية متزايدة بالنسبة لبرنامج إعادة تشكيل القوة العاملة في إنجلترا، فالأدوار والعلاقات بين الأدوار تتغير بطريقة ذات أهمية مع قيام أعضاء الهيئة المساندة بوظائف كان المدرسون يتولونها في السابق. وبحلول شهر ايلول (سبتمبر) ٢٠٠٥، سيكون المدرسون قد حجزوا ١٠ بالمائة من اليوم الدراسي للتخطيط والتحضير والتقييم، وهذه خطوة حيوية إلى الأمام بالنسبة لمدرسي المستوى الابتدائي في إنجلترا، لكنه أصبح الشيء المتعارف عليه في الثانويات، وهي كثير من الدول، مثل الصين وجزر سيشل، يوجد بالفعل وقت ليس بالقليل خال من التواصل. والأهمية المتزايدة للمهنيين المساعدين في المدارس والكلديات تنعكس في تخصيص فصل كامل للهيئة المساندة بصورة محددة، بالإضافة إلى إدخال قضايا مناسبة في كثير من الفصول الأخرى.

ويضم هذا الكتاب - شأنه في ذلك شأن الطبعة الأولى - فصلاً معدة خصيصاً له وبذلك يتضمن أحدث البحوث والمؤلفات حول كل موضوع. وكانت الطبعة الأولى كتاباً محزراً لكن جميع الفصول في هذه النسخة هي من إعداد المؤلفين.

والجزء الأول من هذا الكتاب - «قيادة الأشخاص وإدارتهم: رسم المشهد» - يتألف من ثلاثة فصول ذات نظرة عامة. «الفصل الاستهلالي» - «سياق القيادة والإدارة في التربية» - يعرف القيادة والإدارة التربوية ويميز بين المفهومين التوأمين. وهو يلمح إلى النزعة العالمية نحو إلغاء المركزية في التربية ويذكر أن هذا له معانٍ ضمنية كثيرة بالنسبة لقيادة الأشخاص وإدارتهم. ويقيم الفصل تأثير العولمة والتركيز المتوازي والمتناقض في مظهره على الثقافة والسياق. كما أنه يستكشف نموذج القيادة التحويلية الذي أصبح مرغوباً فيه اليوم، ويختتم ببحث تطور القيادة في التربية.

ويركز الفصل الثاني - «قيادة الأشخاص وإدارتهم من أجل أداء جيد» - على تعريف غرض التربية، فالمنعسوط الخارجية تؤدي بصورة متزايدة إلى تقييم أداء

أعضاء الهيئة العاملة على أساس نتائج الامتحانات العامة. لكن هذا يضيق غرض التربية، وفي الوقت نفسه يحدث ضغطاً سلبياً على المدرسين وأعضاء الهيئة المساندة، ويفحص هذا الفصل طبيعة الأداء في التربية، وينظر في مدخل بديل «يتمحور حول الأشخاص» يعطوي على توفر الحافز والتطوير المهني والإرشاد والتمكين. وهو يخلص إلى أن الأداء المحسن والقابل للاستدامة لا يمكن تحقيقه إلا بتسخير الطاقة البشرية الكاملة. وهذا يعد أساساً في القيادة التحويلية، بدلاً من مجرد استخدام مؤشرات أداء محددة بشكل ضيق.

وينظر الفصل الثالث في «أهمية الهيئة المساندة في المدارس والكلليات». وقد حدثت زيادة ملحوظة في البحوث والمؤلفات حول هذا الموضوع منذ الطبعة الأولى من هذا الكتاب، وهذا إقرار بأن طبيعة التوظيف في المدارس تمر بتحول جذري. ويفحص الفصل بعض هذه الأعمال الجديدة وينتهي إلى أنه في الوقت الذي يرجع فيه أن تستمر إعادة هيكلة التوظيف في المدارس، فإن طريقة قيادة أعضاء الهيئة المساندة وإدارتهم كأفراد هي أمر بالغ الأهمية بالنسبة لرضاهم الوظيفي وللتجاع التربوي.

وفحص الجزء الثاني «مفاهيم أساسية تعزز القيادة التربوية» بعض العوامل الرئيسية التي تؤثر في قيادة الأشخاص وإدارتهم. فالفصل الرابع «ثقافات المنظمات» - يفسر الاهتمام المعاصر بالثقافة وأهميتها لقيادة والمديرين التربويين - وهو يميز بين الثقافة الوطنية أو الاجتماعية، التي توفر بيئة لقيادة المدارس، وثقافة المنظمة، التي قد تكون عرضة للتغيير. وتوضح حالة دراسية لمدارس جنوب أفريقيا صعوداً إعادة تأسيس ثقافة التدريس والتعلم بعد سدمة تغيير النظام، ويخلص الفصل إلى تأكيد أهمية تغير المواقف لتحقيق النجاح التربوي.

والتركيز في الفصل الخامس «هياكل المنظمات وأدوارها» هو على إطار القيادة والإدارة التربوية. فالفصل يبحث طبيعة البنية والقرض منها، ويربط بينها وبين مفهوم التسلسل الهرمي، ويقيم الطرق المختلفة التي تُصوّر النظرية التنظيمية فيها البنية. كما يتناول الفصل نظرية الأدوار ومدى قابليتها لتطبيق على قيادة المدارس والكلليات. ومن القضايا المحورية المدى الذي يتولى الأشخاص فيه ببساطة أدواراً يفرضها المديرون ليستخدموا مواهبهم وخبراتهم الخاصة لتصميم منهج خاص بهم وتطويره. ويختتم الفصل بفحص الروابط بين البنية والأدوار مع التأكيد على الحاجة إلى المرونة في تفسير كلا المفهومين.

فيوجد فيمجان شكر فينيسسبي موري $IC\ 6\ 14\ 11$ عسي عمنه هير اهر ج
محصيه وكشاف بصوغار بود كناد . وكل د عمنها لنعونهم وموانعاهما اسنو ء
وندرسهما خلال الاعرم الثلاثة عشر الماضية

توسي بوش وديمهيد هيدروون

جامعة لينكولن

تموز (يونيو) ٢٠١٤م

الجزء الأول

قيادة الأشخاص وإدارتهم:

رسم المشهد

[illegible]

و بالشرع من شریعتی پیاده می نروم از هنر خانه لا یوجد نه تعریف منقش علیه
و تصور یوکل در ۱۶ ۲ ۳ ۴ ۵ ۶ ۷ ۸ ۹ ۱۰ ۱۱ ۱۲ ۱۳ ۱۴ ۱۵ ۱۶ ۱۷ ۱۸ ۱۹ ۲۰ ۲۱ ۲۲ ۲۳ ۲۴ ۲۵ ۲۶ ۲۷ ۲۸ ۲۹ ۳۰ ۳۱ ۳۲ ۳۳ ۳۴ ۳۵ ۳۶ ۳۷ ۳۸ ۳۹ ۴۰ ۴۱ ۴۲ ۴۳ ۴۴ ۴۵ ۴۶ ۴۷ ۴۸ ۴۹ ۵۰ ۵۱ ۵۲ ۵۳ ۵۴ ۵۵ ۵۶ ۵۷ ۵۸ ۵۹ ۶۰ ۶۱ ۶۲ ۶۳ ۶۴ ۶۵ ۶۶ ۶۷ ۶۸ ۶۹ ۷۰ ۷۱ ۷۲ ۷۳ ۷۴ ۷۵ ۷۶ ۷۷ ۷۸ ۷۹ ۸۰ ۸۱ ۸۲ ۸۳ ۸۴ ۸۵ ۸۶ ۸۷ ۸۸ ۸۹ ۹۰ ۹۱ ۹۲ ۹۳ ۹۴ ۹۵ ۹۶ ۹۷ ۹۸ ۹۹ ۱۰۰ ۱۰۱ ۱۰۲ ۱۰۳ ۱۰۴ ۱۰۵ ۱۰۶ ۱۰۷ ۱۰۸ ۱۰۹ ۱۱۰ ۱۱۱ ۱۱۲ ۱۱۳ ۱۱۴ ۱۱۵ ۱۱۶ ۱۱۷ ۱۱۸ ۱۱۹ ۱۲۰ ۱۲۱ ۱۲۲ ۱۲۳ ۱۲۴ ۱۲۵ ۱۲۶ ۱۲۷ ۱۲۸ ۱۲۹ ۱۳۰ ۱۳۱ ۱۳۲ ۱۳۳ ۱۳۴ ۱۳۵ ۱۳۶ ۱۳۷ ۱۳۸ ۱۳۹ ۱۴۰ ۱۴۱ ۱۴۲ ۱۴۳ ۱۴۴ ۱۴۵ ۱۴۶ ۱۴۷ ۱۴۸ ۱۴۹ ۱۵۰ ۱۵۱ ۱۵۲ ۱۵۳ ۱۵۴ ۱۵۵ ۱۵۶ ۱۵۷ ۱۵۸ ۱۵۹ ۱۶۰ ۱۶۱ ۱۶۲ ۱۶۳ ۱۶۴ ۱۶۵ ۱۶۶ ۱۶۷ ۱۶۸ ۱۶۹ ۱۷۰ ۱۷۱ ۱۷۲ ۱۷۳ ۱۷۴ ۱۷۵ ۱۷۶ ۱۷۷ ۱۷۸ ۱۷۹ ۱۸۰ ۱۸۱ ۱۸۲ ۱۸۳ ۱۸۴ ۱۸۵ ۱۸۶ ۱۸۷ ۱۸۸ ۱۸۹ ۱۹۰ ۱۹۱ ۱۹۲ ۱۹۳ ۱۹۴ ۱۹۵ ۱۹۶ ۱۹۷ ۱۹۸ ۱۹۹ ۲۰۰ ۲۰۱ ۲۰۲ ۲۰۳ ۲۰۴ ۲۰۵ ۲۰۶ ۲۰۷ ۲۰۸ ۲۰۹ ۲۱۰ ۲۱۱ ۲۱۲ ۲۱۳ ۲۱۴ ۲۱۵ ۲۱۶ ۲۱۷ ۲۱۸ ۲۱۹ ۲۲۰ ۲۲۱ ۲۲۲ ۲۲۳ ۲۲۴ ۲۲۵ ۲۲۶ ۲۲۷ ۲۲۸ ۲۲۹ ۲۳۰ ۲۳۱ ۲۳۲ ۲۳۳ ۲۳۴ ۲۳۵ ۲۳۶ ۲۳۷ ۲۳۸ ۲۳۹ ۲۴۰ ۲۴۱ ۲۴۲ ۲۴۳ ۲۴۴ ۲۴۵ ۲۴۶ ۲۴۷ ۲۴۸ ۲۴۹ ۲۵۰ ۲۵۱ ۲۵۲ ۲۵۳ ۲۵۴ ۲۵۵ ۲۵۶ ۲۵۷ ۲۵۸ ۲۵۹ ۲۶۰ ۲۶۱ ۲۶۲ ۲۶۳ ۲۶۴ ۲۶۵ ۲۶۶ ۲۶۷ ۲۶۸ ۲۶۹ ۲۷۰ ۲۷۱ ۲۷۲ ۲۷۳ ۲۷۴ ۲۷۵ ۲۷۶ ۲۷۷ ۲۷۸ ۲۷۹ ۲۸۰ ۲۸۱ ۲۸۲ ۲۸۳ ۲۸۴ ۲۸۵ ۲۸۶ ۲۸۷ ۲۸۸ ۲۸۹ ۲۹۰ ۲۹۱ ۲۹۲ ۲۹۳ ۲۹۴ ۲۹۵ ۲۹۶ ۲۹۷ ۲۹۸ ۲۹۹ ۳۰۰ ۳۰۱ ۳۰۲ ۳۰۳ ۳۰۴ ۳۰۵ ۳۰۶ ۳۰۷ ۳۰۸ ۳۰۹ ۳۱۰ ۳۱۱ ۳۱۲ ۳۱۳ ۳۱۴ ۳۱۵ ۳۱۶ ۳۱۷ ۳۱۸ ۳۱۹ ۳۲۰ ۳۲۱ ۳۲۲ ۳۲۳ ۳۲۴ ۳۲۵ ۳۲۶ ۳۲۷ ۳۲۸ ۳۲۹ ۳۳۰ ۳۳۱ ۳۳۲ ۳۳۳ ۳۳۴ ۳۳۵ ۳۳۶ ۳۳۷ ۳۳۸ ۳۳۹ ۳۴۰ ۳۴۱ ۳۴۲ ۳۴۳ ۳۴۴ ۳۴۵ ۳۴۶ ۳۴۷ ۳۴۸ ۳۴۹ ۳۵۰ ۳۵۱ ۳۵۲ ۳۵۳ ۳۵۴ ۳۵۵ ۳۵۶ ۳۵۷ ۳۵۸ ۳۵۹ ۳۶۰ ۳۶۱ ۳۶۲ ۳۶۳ ۳۶۴ ۳۶۵ ۳۶۶ ۳۶۷ ۳۶۸ ۳۶۹ ۳۷۰ ۳۷۱ ۳۷۲ ۳۷۳ ۳۷۴ ۳۷۵ ۳۷۶ ۳۷۷ ۳۷۸ ۳۷۹ ۳۸۰ ۳۸۱ ۳۸۲ ۳۸۳ ۳۸۴ ۳۸۵ ۳۸۶ ۳۸۷ ۳۸۸ ۳۸۹ ۳۹۰ ۳۹۱ ۳۹۲ ۳۹۳ ۳۹۴ ۳۹۵ ۳۹۶ ۳۹۷ ۳۹۸ ۳۹۹ ۴۰۰ ۴۰۱ ۴۰۲ ۴۰۳ ۴۰۴ ۴۰۵ ۴۰۶ ۴۰۷ ۴۰۸ ۴۰۹ ۴۱۰ ۴۱۱ ۴۱۲ ۴۱۳ ۴۱۴ ۴۱۵ ۴۱۶ ۴۱۷ ۴۱۸ ۴۱۹ ۴۲۰ ۴۲۱ ۴۲۲ ۴۲۳ ۴۲۴ ۴۲۵ ۴۲۶ ۴۲۷ ۴۲۸ ۴۲۹ ۴۳۰ ۴۳۱ ۴۳۲ ۴۳۳ ۴۳۴ ۴۳۵ ۴۳۶ ۴۳۷ ۴۳۸ ۴۳۹ ۴۴۰ ۴۴۱ ۴۴۲ ۴۴۳ ۴۴۴ ۴۴۵ ۴۴۶ ۴۴۷ ۴۴۸ ۴۴۹ ۴۵۰ ۴۵۱ ۴۵۲ ۴۵۳ ۴۵۴ ۴۵۵ ۴۵۶ ۴۵۷ ۴۵۸ ۴۵۹ ۴۶۰ ۴۶۱ ۴۶۲ ۴۶۳ ۴۶۴ ۴۶۵ ۴۶۶ ۴۶۷ ۴۶۸ ۴۶۹ ۴۷۰ ۴۷۱ ۴۷۲ ۴۷۳ ۴۷۴ ۴۷۵ ۴۷۶ ۴۷۷ ۴۷۸ ۴۷۹ ۴۸۰ ۴۸۱ ۴۸۲ ۴۸۳ ۴۸۴ ۴۸۵ ۴۸۶ ۴۸۷ ۴۸۸ ۴۸۹ ۴۹۰ ۴۹۱ ۴۹۲ ۴۹۳ ۴۹۴ ۴۹۵ ۴۹۶ ۴۹۷ ۴۹۸ ۴۹۹ ۵۰۰ ۵۰۱ ۵۰۲ ۵۰۳ ۵۰۴ ۵۰۵ ۵۰۶ ۵۰۷ ۵۰۸ ۵۰۹ ۵۱۰ ۵۱۱ ۵۱۲ ۵۱۳ ۵۱۴ ۵۱۵ ۵۱۶ ۵۱۷ ۵۱۸ ۵۱۹ ۵۲۰ ۵۲۱ ۵۲۲ ۵۲۳ ۵۲۴ ۵۲۵ ۵۲۶ ۵۲۷ ۵۲۸ ۵۲۹ ۵۳۰ ۵۳۱ ۵۳۲ ۵۳۳ ۵۳۴ ۵۳۵ ۵۳۶ ۵۳۷ ۵۳۸ ۵۳۹ ۵۴۰ ۵۴۱ ۵۴۲ ۵۴۳ ۵۴۴ ۵۴۵ ۵۴۶ ۵۴۷ ۵۴۸ ۵۴۹ ۵۵۰ ۵۵۱ ۵۵۲ ۵۵۳ ۵۵۴ ۵۵۵ ۵۵۶ ۵۵۷ ۵۵۸ ۵۵۹ ۵۶۰ ۵۶۱ ۵۶۲ ۵۶۳ ۵۶۴ ۵۶۵ ۵۶۶ ۵۶۷ ۵۶۸ ۵۶۹ ۵۷۰ ۵۷۱ ۵۷۲ ۵۷۳ ۵۷۴ ۵۷۵ ۵۷۶ ۵۷۷ ۵۷۸ ۵۷۹ ۵۸۰ ۵۸۱ ۵۸۲ ۵۸۳ ۵۸۴ ۵۸۵ ۵۸۶ ۵۸۷ ۵۸۸ ۵۸۹ ۵۹۰ ۵۹۱ ۵۹۲ ۵۹۳ ۵۹۴ ۵۹۵ ۵۹۶ ۵۹۷ ۵۹۸ ۵۹۹ ۶۰۰ ۶۰۱ ۶۰۲ ۶۰۳ ۶۰۴ ۶۰۵ ۶۰۶ ۶۰۷ ۶۰۸ ۶۰۹ ۶۱۰

نیمگوی آیه‌ها در این مجموعه بود که سه حد استماعی و حدی مجموعی
عس شخص حریر و مجموعی حریر بیبا، استماعی و علاه‌ها
مجموعه و استماعی بوکل ۷۸۸ ۶ ۲ ص ۳ و استماعی بوکل بیبا حد
استماعی و حدی مجموعی بوکل ۷۸۸ ۶ ۲ ص ۳ و استماعی بوکل بیبا
لا ادراد

٢- بعد ان يكون مقدمه جدد هي فيه شخصيه واهله مسحه بقول ودرج
 ٣- "الاعمال" ٥٩ من ١٠٠ لاي قدير هو الوحيد الاستحضر
 حول قيم مناسبه ويوضح التأكيد على كلمة الاستحضر لأشعبه الأساسية
 لأعضاء هذه الجماعة وعبرهم من استحضار شخصه ٢ بعد الموت رس و تكليف
 أن تكون عيادات تعليمية مدخلة للأخصان والطلاب

٢
 إلى القيادة منسكراً بغير إرادة المنظمة، فمصلحة هذه التروية بوصفها إيجابية
 بحاجة لا تكون حاضرة بالدراسة و إكلية معينة و لا بد من إخراجها من
 يد القيادة، بل يجب دمجها في عملية إدارتها. فمفهوم القيادة
 هو جذب المرء من أجله من أجله إدارته إكلية بوصفها إيجابية
 إدارية.

۲۱ ۲ ص ۲۷، اندریس مسکون، واسطه‌ای کلیدی در توسعه کشاورزی و دامپروری در ایران، تهران: نشر نی، ۱۳۸۵.
 ۲۲ ۲ ص ۲۷، اندریس مسکون، واسطه‌ای کلیدی در توسعه کشاورزی و دامپروری در ایران، تهران: نشر نی، ۱۳۸۵.

اللامركزية والإدارة الذاتية:

[illegible]

بر بعد بوجوب Lull, Giv ۹۹۷ مرکزیه یانیر و هر طایفه و بصره که یمن

تحت إشرافه، تأسست في ١٩٩٠م. في مدينة الرياض، جامعة الملك سعود، وهي من الجامعات
التي تأسست في عهد الملك فيصل بن عبدالعزيز آل سعود، وهي من الجامعات التي تأسست في عهد
الملك فيصل بن عبدالعزيز آل سعود، وهي من الجامعات التي تأسست في عهد الملك فيصل بن عبدالعزيز آل سعود.

و نصادف ندب محمودی فی بختہ خاصہ بمعکم ہد شکل مضامین و مقالات
محبہ فی مکتوب و بہ عمیرہ بد رسم و حسن بخار رؤساء و مدبرین اس مطبعی
لا سادات من حکومت الوطنہ و لاقلمیہ و حنیۃ قلوبہم یقترون الی حال
سلام بنسیر موصوح عن ہداف خد رسمہ کہ ہم لا یستطیعون اذ رہ نصادف
ہدائہم بصورہ ہمالہ الی صبیح سر رات بریسیہ بعد از شب ۱۰۰۰ بی حکومت
ہد بدخل صبح فی صبح ہمز و جروب لہ ۱۰۰۰ ہد ۹۹۸ بی بخوبی کبر
ظاہر بر روی فی لہجہ ہمز جز سینٹ الی بخوبی و ہذا من ہمز نظم

وسطوى بالامركيزه على عمليه نصيبين هو الحكومة مركزيه هي المحطجه بسريره
بذوقها ويمكن ان تأخذ اشكالا كثيره مختلفه

نفسى بالأمركة في التربية بخلاف في توريه السلطة مبعداً عن مدارد المركزية (أخيراً) في هرم سلطته و لا شك أن محتلفه من الأمركية محتلفه هي ميرر لها وفي ما تعينه صمم بأنصبة توريه سلطته (بوجو 1997 ص 3)

ونصفو الإدارة تادية حار يصل بالأمركية إلى المستوى حوسسي كما يقول كندول وسيمكس (Kendall & Wicks 1992 ص 10) لدرسه التي تدبر داتها هي مد له في نظام سربية بفرص لتحو كبر وهو من نحو بالأمركية وصولاً إلى مستوى سلطته لدرسه هي اتحاد القرار ب بصفه بتجزيين لورده

ويمكر عباد^٢ إلى مدى مد رس و تكليات التي تدبر بصفه بصفه مكانية ب يكون كثر كفاءة وفعالية ولكن الكبر يعتمد على طبيعة الإدارة ب حية وبوجبها و كان لهذه نموذج ممكنة . بجمعي و عني بسبيل مثال تيم بوجو دير (De 1998) هي ٢ مدرسة ثانوية في سترية ب الإدارة لوجوده هي توقع يكون في فصل حلالها حين بواظر مدخ مدرسي إيجابي وشارك بيه بامنة و صمب لمتبحة هي صمب بزار و من نوكد ب مجان قيادة بيه بامنة و د رها بشكل فعال كبر بكثر حين يكون بزار ب تروية بربطه بمركرة هي بدرس و تكليات و بسمب بامنة بتمصرف في خارج المدرسة

المؤلمة:

بمارس بعبده و لاد ره هي بربطه على المستوى حوسسي لكتف سائر ب بسمب ب بتمب ب بعبده و حد لمتب ب بعبده هي و صمب بوتر (Boutry 1997 ص 2) داتها «كلمة ضامة مركرية و بامنة بدرس بربط بها

تقبن بسمب بولة القومية

ببريد هذه السلطة بصورة ساسية بوجب بوق بوق بوقية بوبري (Boutry 2001)

وبمسير بركوسكي (Pichovsky 2001 ص 2) ب بوجه على بها بامنة هي بوجب ب برك بوبري (Pichovsky 2001 ص 2) برف بسمب اسكال محتلفه هي

- ساسية، مثل الاتحاد لا وني أو الأمم بحد

- بادية بعبث هي أهصل بامنة بعب و بعب

اقتصادية وبصورة خاصة من خلال الشركات متعددة بحسبه

الثقافة من خلال الأفلام والموسيقى على سبيل مثال

بيئية وبصورة خاصة من خلال ارتفاع حذر رة الأرض ونبوت عبر محدود
الوطنية

وهي التربية التي تعني به من خلال بتجنيو غير المسنون لمحيي وبوصفي ما هو
هي جوهره بر عاب بيه فعلى سبيل مثال لانتهاج إلى بالأمريكية هي التربية
تدري بتجوي الحيات على مصدر كبر من سنفلار من ريس بدائي وسبح لاسبار كما
ذكرت من قبل وبحسب طبيعه بالأمريكية عبر محدود الوطنية ولكن مفهوم تدري
يعنيها به لالة عابيه وتحتي نحو معادل يوم بتجوير النسية المنريفة هي طبيعه
سد ريس وبتنعم وقيادة و لاد ه هي كثير من تدوي بمقدمه

كما يشار بهو قياده مار قوي بدعويه ويشير بوش وحاكسون (Bush and
Hakson ١٩٨٨) من ٢ ٢ من ٢٠٠٢ إلى ٢٠٢٠ من مباح عالمي لأعداد بتبادله وبيبات ل
برو بتدري نوعيه بتبادله وفعالته مدرسة فلهرب بوصوح في حر ، كثير من القدم
وتصلح الكلية الوطنية بتبادله مدرسيه في الحشر ل يكون مركز عادي مستوى كما
لوحى جعلتها مشتركة لأرس هي تدوي

ب تحسن ل يعو فاده مدر من تدري التحاليون وبتسليميون فلهرب تدوي بقدره
والتصافه لال بتدوي بتدريه تدريسية ويحتويون إلى فصل بتدريه في العالم
(الكلية الوطنية لقيادة تدريسية بال NCLE ٢٠٠١ ص ٢)

من الأهداف المصوح وبتمحو لإشاده به بكة بشر من لال حول كيمية بحكمه على ما
هو لأفصل وبتدريه مدرسيه لأفصل علمي، بالتصوفات ويعتمد على بيته كما
يسر حلال وكهد (Jalal and Kهد) ٢٠٠٣ ص ٢٢٢ ، والال بتدريه بتدريه
بالتدريه بتدريه والإدارة هي تدريسية

الثقافة والبيئة

كما ذكرت أعلاه تمهيد كثر من الموضوعات تدريسيه بتدريه بتدريه لاد ه هي
التدريه به لالة عابيه فلهربا بتدريه عر بتدريه حيه ؛ لاسنفلار ، بدائي وبتدريه
و بتدريه بتدريه و بتدريه على سبيل مثال والتدريه في تدريه بتدريه كير و
إدالتدريه بتدريه بتدريه بتدريه بتدريه بتدريه بتدريه بتدريه بتدريه
قيادة الأشخاص وإدارتهم هي تدريسية

الاختلافات ضمن الدول

كذلك ليس من الحكمة لأكثر من تشكبات التربوية هي نفسها ضمن دول
هذه فضلاً عنها بين الدول فهي بلاد النامية يوجد في كثير من الأحيان اختلافات
دسبب عدم رس في بلد وندرس تربوية برنوكو حرور Turlow et al.
٢٢ بوش وحرور (١٩٩٨ Busk & Bush) وهي جميع دول التنمية ونامية نوع
تعتبر لاجتماعية واقتصادية تدير شعب عر بيبة التربوية جنوب افريقي
عن سبب بل لا تزال في عمية انلاوم مع لاجتماعات الصانع الموسسي التي
سبب هي حمة نمص انحصرو ويظهر معاربه بين فصل لد من هي من
يكبر مع مد رس في لملكي برمية نابيه بديب يمدل في حدة سبب بل دول
لتنمية والنامية (مرو وآخرون Turlow et al. ٢٠٠٢)

كما يوجد اختلافات لا يسببها بل بل مد رس هي دول متقدمة هداريس
Harris ٢٢ تتحدث عن نمصا حدة التي نوحه فدة مد رس هي ظروف
لشكل حدة في نجر وهي ترسم صورة مد رس في مؤشرات متعددة عن
النمصا

مستويات أداء عدية في الامتحانات العامة

سبب عدية من الالام الذين يحق لهم ناول وحبات مجابهة هي لدرسة
بمستوى من قبل مكاتب نمصا برمية بديب نحتاج بي حرات حاصه و بها
في نمصا حطيرة.

نوجود في مواقع عصرية مع وضع نمصا في نمصا عدر

وعد جرب نمصا على نمصا مد بر من مد رس بي كاسا بدي دلاله على
نمصا مدرسي ونمصا نمصا بي نمصا اليا رة نمصا حول نمصا نمصا
لحجة هي مثل ذلك مد رس و كات الملاحع ابريمية نمصا النمصا

الرؤية والقيم

نمصا حول نمصا نمصا من القيم هاريس Harris ٢٢ من ١٨
و رة نمصا حول نمصا نمصا نمصا نمصا نمصا نمصا نمصا نمصا
في نمصا الاشخاص وادرنهم هي التربية

المحددة بعد سنة أو محيطاً محدداً. نعم، هذه ومن غير خروج آ، تكون مدخل من نوع
مفاسد، قد يصبح "تجربة" فعلاً حسب ما يوحى منه، كـ "كان صغر هامش هامش هامش"
الذي يدرسونهم ٢ ٢، فيدي مدير مؤسسة من سادات عبادة جد، يعتمد
لكثير على الوفاء والفرقة (من ٧)

قيادة الأشخاص وإدارتهم،

يوجد عدة وأهمه على القيادة الرفعة لتسوية جميع حيوية هي "نحو" على
من "تكتيك" بأوجه، وعلى "تسوية" مثال هو "سكرونية" الكومولت (٩٩) ١ -
مدير "يجب" دور "بأن" الأهمية هي "تسوية" "تسوية" "تسوية" "تسوية" "تسوية"
"تكتيك" "تسوية" "تسوية" "تسوية" "تسوية" "تسوية" "تسوية" "تسوية" "تسوية"
بما "تسوية" "تسوية" "تسوية" "تسوية" "تسوية" "تسوية" "تسوية" "تسوية" "تسوية"

وبالتسوية "تسوية" "تسوية" "تسوية" "تسوية" "تسوية" "تسوية" "تسوية" "تسوية" "تسوية"
محتويات "تسوية" "تسوية" "تسوية" "تسوية" "تسوية" "تسوية" "تسوية" "تسوية" "تسوية"
جديدان هما

- في نوع من نوع التسوية هو الأكثر "تسوية" "تسوية" "تسوية" "تسوية" "تسوية"
- ما أفضل طريقة "تسوية" "تسوية" "تسوية" "تسوية" "تسوية"

طبيعة القيادة التربوية الناجحة،

يوجد عدة مقبولة على "تسوية" "تسوية" "تسوية" "تسوية" "تسوية" "تسوية" "تسوية" "تسوية" "تسوية"
الأشخاص "تسوية" "تسوية" "تسوية" "تسوية" "تسوية" "تسوية" "تسوية" "تسوية" "تسوية"
و "تسوية" "تسوية" "تسوية" "تسوية" "تسوية" "تسوية" "تسوية" "تسوية" "تسوية"
تسوية "تسوية" "تسوية" "تسوية" "تسوية" "تسوية" "تسوية" "تسوية" "تسوية" "تسوية"
"تسوية" "تسوية" "تسوية" "تسوية" "تسوية" "تسوية" "تسوية" "تسوية" "تسوية"
يحبون على "تسوية" "تسوية" "تسوية" "تسوية" "تسوية" "تسوية" "تسوية" "تسوية" "تسوية"
"تسوية" "تسوية" "تسوية" "تسوية" "تسوية" "تسوية" "تسوية" "تسوية" "تسوية"
"تسوية" "تسوية" "تسوية" "تسوية" "تسوية" "تسوية" "تسوية" "تسوية" "تسوية"
"تسوية" "تسوية" "تسوية" "تسوية" "تسوية" "تسوية" "تسوية" "تسوية" "تسوية"

ومر الأهل بأشورة سي تروى في كثير من الأحيان من بعض مصادره تطوير رؤية محددة للمدرسة ؛ يضاهي إلى جميع أعضاء الهيئة انفعاله وروى بصيغة جمعية بطريق برؤية بشكل عام يحظى بهما أقل ومن لمعكر المور من الاحتمال كبر هي ر يجمع الأشخاص برؤية ويسعون إلى تطبيقها حين تكون مشاركون في تطويرها وإن كان للمدرسة أن تكون تهيمن عليه فإنه ينبغي من المنسب للمدير أن يبين لرؤية دور مشاركة الآخرين دور بصيغة المسروعة بالنسج

ويبين بيجلي Bejley ١٩٩٠ في مسويات لا يبع - مدير بصيغة صاحب رؤية أن كثر مديريين حينه وصلاً شركون مجتمع بأسره في تطوير رؤية المدرسة ويوضح عموم - لأحد - المستخدمة من رؤية رؤى واحد من خمسة مصادره يستخدمها بيجلي (Kegley) هذا المبحث (نظر بجدول ١ - ١)

الجدول ١ - ١ مدير بصيغته صاحب رؤية

المنظري	الأهداف المستمدة من الرؤية
الأساسي	لديه مجموعة من الأهداف المستمدة من وفاءات الزررد والسي
التوسيع	يطور أهداف للمدرسة تتماشى مع رؤية مدير لعلنة
المندمج	يعمل مع هيئة التدريس لتطوير أهداف للمدرسة : ألكس رؤىهم ... رؤى
المبهر	يعمل مع أعضاء هيئة التدريس لتطوير أهداف للمدرسة لتطوير أهدافه : عكس وصيغ رؤية مظهر بصورة تعاريف

مصدر بيجلي Bejley ١٩٩٠

يبين بجدول " رؤية يمكن أن يعمل على مستويات مختلفة ولا ينعكس من مستوى الأساسي إلى مستوى تجميعي بوهر طريقته محددة تصنيف المبني على يكون بقيادة فادريين على تطوير رؤية مديرة ومضيفا مستوى مشاركة الهيئة العامة ؛ مبرهم من ذوي بصيغته هي عملية تطوير الرؤية

حين حين يستر مديروا تجمع أنسج بوحدة فيه مدرسته و بكلية في بدء رؤية فإن هذا لا يورج بصورة جمعية إلى عباد ولأد ره بفتن من نصوري بفسار بصة تأكد من انطباعنا صاحب بنتت برؤية والإحصاء أنو صبح بالهداه من حيوي لكنه بحتب :أداه متدييه بكي بحتق ويسمعي نحاحه :حور علاقته وثبمه من رؤية

قيادة الأشخاص وإدارتهم في التربية

و لأهداف و أنشطة و نتائج التي تحمها بدسه فيمول هينبرج M. nitzberg ١٩٩٤ . "تحليلي" لإمسر يعني بردي قد يشهد الوصول إلى "رؤية" مما يصور إلى الأجداد لأمس نرجس وحيث أنزوبه لأكر نوبما "نعم" يستعصب دعما و مع الانسار في جميع ندر يوجد مدرسة قد نسر و سيمش في إنتاج و تحسين إلى لم تدعمها ممارسات فعالة من قبل الإدارة

القيادة التحويلية:

ن سمورج ل. ن برجم يسه وبيج برؤية هو "تغيير" تحويلية" (Bass & Steidlmeier, 1999: 27) "cadence" و يصول جسر (Stallier, ٢٠٠٤) ص ٦٩ ن قد ينطبق إنشاء مجسدة مشتركة موحدة بين نقادة و أتباع

وعني خيار كثيرة يشتر إلى مبادئ إلى تدخل من تحويلية و القيادة التحويلية transactional leadership

القيادة التحويلية هي قيادة يرتكز عليها أنماط مع مدرسين على نادر مقابل مؤرد ما دي قيمة عالية و بالتمسكة بعد من انشغال بين لاد يير و مدرسين يكون عادة عرضها وخصير لأمم و معشور على منطقة نادر و قيادة تحويلية كثر قوة و تفيد و تحدث هذا يتماثل مدرسين و كثر مع مدرسين آخرين بطريقة بولي إلى ن ير مع لا يور و مدرسون بعضهم بعض إلى مستويات على من لالدر و مدرسين و من الدو مع و لاحتلال و من خلال عملية تحويلي ندمع حوهر المند و أتبع ميسر و ميسر (Muller, ١٩٩٤) ص ٢١٨

و بشير لايشوود (Lichwood, ١٩٩٤) إلى أن إنشاء الرؤية مدرسية هو بعد أساسي من بعد انسياده و لكنه بعضا بششير إلى حاجة إلى لأهد ه و ألهم كل وهو يسه سبع دراسات كمية و يخلص إلى أن

ممارسات تقيده "تحويلية" التي تعتبر منسبة مركبة بها مبادئ هامة مباشرة و غير مباشرة على نخدم هي مبادر ن ندر هيكلة مدرسية و على ما يرى مدرسين ن عملية سيؤويو به (ص ٦٥)

و يعود تحويلي شمل من حيث انه دوفر مد خلا مقاريا نصياده المدرس يرتكز بصوره و نه على عملية التي يسمي ناده من خلالها إلى بتأثير على نتائج مدسه بدلا من بتأثير على طبيعة هذه نتائج و نجاحها كما يمكن نمناده يصيحه به

داه بتسيطره على تدريسي و من مرجح قبوله من قبل معاند أكثر من هؤلاء هو قدر خاص على تنفيذ شيريشينو (Cherichin ٩٩٩) ، بهضي ولبكس ٨١٨ ٢ بعيد من دستاوير عم لقيادة بحوثية أصدره الكامي لا يصح واستبدادية يمين خصماتها البطولية والساجرة الصوية

كما و صايج السياسي معاصر الذي يتجسم على حد ذاته ليعمل صممه بطرح سئلة حول صلاحية نموذج لتجويبي و فكتيه تطوير وية خاصة باحياء المجتمع بدر يوجد بد منه فيه ودمو حاته و معظم الإبحري يتجنب بشكل مزايد أن يتزم فاده حيدر من باعوا بد بحكومية سي يؤثر على الأهداف ومجوى صايج و صول سد يس و كذا على العيم اد يوجد أنظمة تربوي كثر خصوصاً لتعكريه و سوحية و المصاهرة فحجر بشكل صايج من حسان تحقيق تربية وقيادة بحوثية صبيبي (بوتري Bottery ٢٠٠٦ هي ٢١٥)

وييني وب و شياهي Webb and Vulliamy ٩٩٦ من ٣ ٣ ر ب معاناً فيقولان ب صايج لرهين يستج مدير ب ف ب ر يكو فاده قوبه واد تقتصب الحاجة ليعملوا بالأمر ويوجهوها كما يساوي . كي يصعب لكون السياسات و ممارسات مصق عليها هي سياسات و ممارسات بدعومتها ويد عمل على بكل ذو أهم

مثل هذه المدخل مدعاة ليست و صرح ر بوري من صايج سنية على مدى الجعيد صايج تقابل بالأسند مه صايج سي تركيز على صياحات صلااب و بنية القاعة + حاتم و رعبه و يس على روية مبينة على مطالب حد جيه و على شبات حدير شخصية

خاتمة: تطوير قيادة المدارس

بوحد اهتمام عاقي كبر هي تطوير القيادة و تدبير عليها هي الحنتر صايج بكنية نوضيه لتغييره مدرسية و صرحا ب سي بنت ريف لا يستد هيااب مهائلا تربية اللا حمة و صايج و بين من حقة بوتر و حاكسون (Bakson ٩٠ : ١١ ٢ ٣) ، لآخر صايج صايج في سبع دول متقدمة به يوجد مد حصر مجموعة بتطوير قيادة بكن صايج بكنية هي جميع هذه لاطعة بركي لأهمه حبة بهر بتطوير : بوحى لبات صايج ب بكنية ل هذه فنية ب فصايف بكنية بوطية هي ب كنيرة بكن عرض مر حد فسم ب بكتاب هو بصول ب بدير ب بكن لهم بصل دور في تطوير بكنية

١. التعميم: في معظم المدارس الحكومية والخاصة والخاصة في المدارس والكليات
تعتبر أنه لا يوجد من يمكن أن يكون مدير هو نفسه. فحينئذ كان هناك الإمكانيات
هذا الحد هي سبباً على لإصلاح هيئات التدريس ومساعدتهم وقادة المستوى
منخفض مثل إنشاء الأقسام وهذه مصرراً، يحتلون أهمية مزاياه بالنسبة للأدوار
بمعداة هي من من ودر وحرون. (Ward, 1994: ٢٠٣) كليات بيرجر (Baker, 1993: ٢٠٣)
٢. وبهذا هو أن كيد سبباً محدود ومسنداً بتطوير القيادة والإدارة كجزء
مركزي من أنشطة تطوير الهيئة العامة الأوسع

وبمجرد التدريس منظمين والتكامل قائدين رئيسيين فهو ولا يريد من حينئذ
لا يكون لديهم فعالاً في دورهم التعليمية ويوفر ثواب مجتمعية من الأساليب
أنه بل إن التربية هي ماضية على حالها وهو سبباً من التعميم سبباً
على ماضية و نموذج عد د تأتي بقاءه الذين يتبنون في الحاجة وجودهم لبعض
مستقبل باجع المدرسة أو الكلية

ويمكن أن يحدد تطوير قادة التعليم شكلاً عدة بكرة مقرر بمعدل ذي توجه
بحول الأشخاص فهو يبدى باحياً جانب مصرر وهذا يتضمن عملية رسمية لتطوير الهيئة
بمعداة أو مبيدها ويجب أن يوفر وسيلة لتلبية التطلعات الشخصية في الوقت الذي
يتطلبها باحياً جانب المؤسسة. وحسبهم بصورة جيدة تكون ممتنبتات الفرد و منظمة
متنامية شجاعة بدعم لكل من يعمل في المدرسة والكلية و يدرس ههنا

المراجع:

- [illegible]

- Hart, A. (2002). Effective leadership in schools facing challenging circumstances. *School Leadership and Management* 22 (1), 5-26.
- Le Botz, (1997). Assessing the present importance of behavior forms of generalisation in education. In Wilson, K. Muijs, C. and Muijs, S. eds. *Towards Responsibility in Education*. London: Cassell.
- Leithwood, K. (1994). Leadership for school restructuring. *Educational Administration Quarterly* 30(4), 498-518.
- Levack, R., Gasser, D., Bennett, N. and Crockett, M. (1998). Modern dilemmas for the twenty-first century managed school: coherence and integrity of approaches. In: Bost, R., I. Bost, R. Gasser, R. and Rothstein, J. eds. *Contemporary Management: Rethinking Theory, Policy and Practice*. London: Paul Chapman Publishing.
- Lewis, (2001). *Managing Further Education: Learning Enterprise*. London: Paul Chapman Publishing.
- M. Thwait, J. (1984). Aspects of the sector management: a case study. *Further Education ten years from the message of the Education 16-18 Report*. In: Education Management in the Nineties, 1-2, 175-187.
- Miles, W. and Miles, E. M. (2001). Educational leaders: a new perspective. *Journal of 21st century educational studies*. Education 4 (2), 181-189.
- Mintzberg, H. (1994). *The Rise and Fall of Strategic Planning*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- National College for School Leadership (NCSL) (2001). *Schools Development Framework*. Nottingham: NCSL.
- Newman, C. (2005). Spanish America: elementary education in 1950. *When bureaucracy grows and innovation shrinks*. *International Journal of Educational Development* 15 (2), 103-114.
- Newman, J. and Marks, T. (1994). 'Getting through our business': The management of public services. In: Clarke, J., Cusack, A. and Mollaghan, M. eds. *Managing School Effectiveness*. London: Sage.

- R. Kowalski, G. (2002). "Catholicism and education," paper prepared for the House of Lords Select Committee on Education Affairs, January.
- Sapre, P. (2003). "Realising the potential of educational management in schools," *Educational Management and Administration*, 31(2), 161-18.
- Thurman, M., Bush, T. and Coleman, M. (2003). *Leadership and Strategic Management in South African Schools*, London: Commonwealth Secretariat.
- Wasieleski, M. (1988). "Creating the vision and making it happen," in Tomlinson, H., Gartner, H. and Grant, P. (eds.), *Leading Headship: New Views and Vision*, London: Paul Chapman Publishing.
- Webb, R. and V. (January 1996). "The changing role of the primary headteacher," *Educational Management and Administration*, 24(1), 3-5.
- Wicks, P., Bennett, N., Jarosz, J. and Wicks, C. (1984). "Variables and influences on school leadership: findings from a systematic literature review," *Educational Management and Administration and Leadership*, 12, 437-457.
- Yukl, G. A. (1982). *Leadership in Organizations*, Englewood Cliffs, Prentice Hall.

[illegible]

کمال شہناز خدیوہ، جو سٹیوڈیو میں بیٹھ کر اپنے ہاتھوں سے فلمیں بناتی ہیں، ان کی فلمیں ان کی زندگی ہیں۔ ان کی فلمیں ان کی زندگی ہیں۔ ان کی فلمیں ان کی زندگی ہیں۔

[illegible]

مجلسه ای که از اخبار من در این مجله در صفحه ۱۸۰ و ۱۸۱ به چاپ رسید
فردی به نام آقای محمدی و فرزندش محمدی که در این مجله به چاپ رسید
مجلسه ای که در این مجله به چاپ رسید و در این مجله به چاپ رسید
علی شادمان (ص ۱۸۰)

[illegible][illegible]

التحضير:

بسم الله الرحمن الرحيم
الحمد لله الذي هدانا لهذا هذا الذي كنا لنهتدي لولا أن هدانا الله

كَلِمَاتُ الْأَشْفَاءِ وَإِلَادَتُهُمْ فِي كِتَابِيَّة

[illegible]

جميع هذه التقارير مبنية على خبر من التقدير الأساسي ان كل هؤلاء
سيتمتعون بالحرية - حيث اننا نعتقد انهم سيحصلون على الحرية والديمقراطية
في المستقبل. هذا هو الهدف من هذا المشروع.

التطوير المهني،

در علم فوسکیم و بیکی ۷ ۸ ۹ ۱۰ ۱۱ ۱۲ ۱۳ ۱۴ ۱۵ ۱۶ ۱۷ ۱۸ ۱۹ ۲۰ ۲۱ ۲۲ ۲۳ ۲۴ ۲۵ ۲۶ ۲۷ ۲۸ ۲۹ ۳۰ ۳۱ ۳۲ ۳۳ ۳۴ ۳۵ ۳۶ ۳۷ ۳۸ ۳۹ ۴۰ ۴۱ ۴۲ ۴۳ ۴۴ ۴۵ ۴۶ ۴۷ ۴۸ ۴۹ ۵۰ ۵۱ ۵۲ ۵۳ ۵۴ ۵۵ ۵۶ ۵۷ ۵۸ ۵۹ ۶۰ ۶۱ ۶۲ ۶۳ ۶۴ ۶۵ ۶۶ ۶۷ ۶۸ ۶۹ ۷۰ ۷۱ ۷۲ ۷۳ ۷۴ ۷۵ ۷۶ ۷۷ ۷۸ ۷۹ ۸۰ ۸۱ ۸۲ ۸۳ ۸۴ ۸۵ ۸۶ ۸۷ ۸۸ ۸۹ ۹۰ ۹۱ ۹۲ ۹۳ ۹۴ ۹۵ ۹۶ ۹۷ ۹۸ ۹۹ ۱۰۰ ۱۰۱ ۱۰۲ ۱۰۳ ۱۰۴ ۱۰۵ ۱۰۶ ۱۰۷ ۱۰۸ ۱۰۹ ۱۱۰ ۱۱۱ ۱۱۲ ۱۱۳ ۱۱۴ ۱۱۵ ۱۱۶ ۱۱۷ ۱۱۸ ۱۱۹ ۱۲۰ ۱۲۱ ۱۲۲ ۱۲۳ ۱۲۴ ۱۲۵ ۱۲۶ ۱۲۷ ۱۲۸ ۱۲۹ ۱۳۰ ۱۳۱ ۱۳۲ ۱۳۳ ۱۳۴ ۱۳۵ ۱۳۶ ۱۳۷ ۱۳۸ ۱۳۹ ۱۴۰ ۱۴۱ ۱۴۲ ۱۴۳ ۱۴۴ ۱۴۵ ۱۴۶ ۱۴۷ ۱۴۸ ۱۴۹ ۱۵۰ ۱۵۱ ۱۵۲ ۱۵۳ ۱۵۴ ۱۵۵ ۱۵۶ ۱۵۷ ۱۵۸ ۱۵۹ ۱۶۰ ۱۶۱ ۱۶۲ ۱۶۳ ۱۶۴ ۱۶۵ ۱۶۶ ۱۶۷ ۱۶۸ ۱۶۹ ۱۷۰ ۱۷۱ ۱۷۲ ۱۷۳ ۱۷۴ ۱۷۵ ۱۷۶ ۱۷۷ ۱۷۸ ۱۷۹ ۱۸۰ ۱۸۱ ۱۸۲ ۱۸۳ ۱۸۴ ۱۸۵ ۱۸۶ ۱۸۷ ۱۸۸ ۱۸۹ ۱۹۰ ۱۹۱ ۱۹۲ ۱۹۳ ۱۹۴ ۱۹۵ ۱۹۶ ۱۹۷ ۱۹۸ ۱۹۹ ۲۰۰ ۲۰۱ ۲۰۲ ۲۰۳ ۲۰۴ ۲۰۵ ۲۰۶ ۲۰۷ ۲۰۸ ۲۰۹ ۲۱۰ ۲۱۱ ۲۱۲ ۲۱۳ ۲۱۴ ۲۱۵ ۲۱۶ ۲۱۷ ۲۱۸ ۲۱۹ ۲۲۰ ۲۲۱ ۲۲۲ ۲۲۳ ۲۲۴ ۲۲۵ ۲۲۶ ۲۲۷ ۲۲۸ ۲۲۹ ۲۳۰ ۲۳۱ ۲۳۲ ۲۳۳ ۲۳۴ ۲۳۵ ۲۳۶ ۲۳۷ ۲۳۸ ۲۳۹ ۲۴۰ ۲۴۱ ۲۴۲ ۲۴۳ ۲۴۴ ۲۴۵ ۲۴۶ ۲۴۷ ۲۴۸ ۲۴۹ ۲۵۰ ۲۵۱ ۲۵۲ ۲۵۳ ۲۵۴ ۲۵۵ ۲۵۶ ۲۵۷ ۲۵۸ ۲۵۹ ۲۶۰ ۲۶۱ ۲۶۲ ۲۶۳ ۲۶۴ ۲۶۵ ۲۶۶ ۲۶۷ ۲۶۸ ۲۶۹ ۲۷۰ ۲۷۱ ۲۷۲ ۲۷۳ ۲۷۴ ۲۷۵ ۲۷۶ ۲۷۷ ۲۷۸ ۲۷۹ ۲۸۰ ۲۸۱ ۲۸۲ ۲۸۳ ۲۸۴ ۲۸۵ ۲۸۶ ۲۸۷ ۲۸۸ ۲۸۹ ۲۹۰ ۲۹۱ ۲۹۲ ۲۹۳ ۲۹۴ ۲۹۵ ۲۹۶ ۲۹۷ ۲۹۸ ۲۹۹ ۳۰۰ ۳۰۱ ۳۰۲ ۳۰۳ ۳۰۴ ۳۰۵ ۳۰۶ ۳۰۷ ۳۰۸ ۳۰۹ ۳۱۰ ۳۱۱ ۳۱۲ ۳۱۳ ۳۱۴ ۳۱۵ ۳۱۶ ۳۱۷ ۳۱۸ ۳۱۹ ۳۲۰ ۳۲۱ ۳۲۲ ۳۲۳ ۳۲۴ ۳۲۵ ۳۲۶ ۳۲۷ ۳۲۸ ۳۲۹ ۳۳۰ ۳۳۱ ۳۳۲ ۳۳۳ ۳۳۴ ۳۳۵ ۳۳۶ ۳۳۷ ۳۳۸ ۳۳۹ ۳۴۰ ۳۴۱ ۳۴۲ ۳۴۳ ۳۴۴ ۳۴۵ ۳۴۶ ۳۴۷ ۳۴۸ ۳۴۹ ۳۵۰ ۳۵۱ ۳۵۲ ۳۵۳ ۳۵۴ ۳۵۵ ۳۵۶ ۳۵۷ ۳۵۸ ۳۵۹ ۳۶۰ ۳۶۱ ۳۶۲ ۳۶۳ ۳۶۴ ۳۶۵ ۳۶۶ ۳۶۷ ۳۶۸ ۳۶۹ ۳۷۰ ۳۷۱ ۳۷۲ ۳۷۳ ۳۷۴ ۳۷۵ ۳۷۶ ۳۷۷ ۳۷۸ ۳۷۹ ۳۸۰ ۳۸۱ ۳۸۲ ۳۸۳ ۳۸۴ ۳۸۵ ۳۸۶ ۳۸۷ ۳۸۸ ۳۸۹ ۳۹۰ ۳۹۱ ۳۹۲ ۳۹۳ ۳۹۴ ۳۹۵ ۳۹۶ ۳۹۷ ۳۹۸ ۳۹۹ ۴۰۰ ۴۰۱ ۴۰۲ ۴۰۳ ۴۰۴ ۴۰۵ ۴۰۶ ۴۰۷ ۴۰۸ ۴۰۹ ۴۱۰ ۴۱۱ ۴۱۲ ۴۱۳ ۴۱۴ ۴۱۵ ۴۱۶ ۴۱۷ ۴۱۸ ۴۱۹ ۴۲۰ ۴۲۱ ۴۲۲ ۴۲۳ ۴۲۴ ۴۲۵ ۴۲۶ ۴۲۷ ۴۲۸ ۴۲۹ ۴۳۰ ۴۳۱ ۴۳۲ ۴۳۳ ۴۳۴ ۴۳۵ ۴۳۶ ۴۳۷ ۴۳۸ ۴۳۹ ۴۴۰ ۴۴۱ ۴۴۲ ۴۴۳ ۴۴۴ ۴۴۵ ۴۴۶ ۴۴۷ ۴۴۸ ۴۴۹ ۴۵۰ ۴۵۱ ۴۵۲ ۴۵۳ ۴۵۴ ۴۵۵ ۴۵۶ ۴۵۷ ۴۵۸ ۴۵۹ ۴۶۰ ۴۶۱ ۴۶۲ ۴۶۳ ۴۶۴ ۴۶۵ ۴۶۶ ۴۶۷ ۴۶۸ ۴۶۹ ۴۷۰ ۴۷۱ ۴۷۲ ۴۷۳ ۴۷۴ ۴۷۵ ۴۷۶ ۴۷۷ ۴۷۸ ۴۷۹ ۴۸۰ ۴۸۱ ۴۸۲ ۴۸۳ ۴۸۴ ۴۸۵ ۴۸۶ ۴۸۷ ۴۸۸ ۴۸۹ ۴۹۰ ۴۹۱ ۴۹۲ ۴۹۳ ۴۹۴ ۴۹۵ ۴۹۶ ۴۹۷ ۴۹۸ ۴۹۹ ۵۰۰ ۵۰۱ ۵۰۲ ۵۰۳ ۵۰۴ ۵۰۵ ۵۰۶ ۵۰۷ ۵۰۸ ۵۰۹ ۵۱۰ ۵۱۱ ۵۱۲ ۵۱۳ ۵۱۴ ۵۱۵ ۵۱۶ ۵۱۷ ۵۱۸ ۵۱۹ ۵۲۰ ۵۲۱ ۵۲۲ ۵۲۳ ۵۲۴ ۵۲۵ ۵۲۶ ۵۲۷ ۵۲۸ ۵۲۹ ۵۳۰ ۵۳۱ ۵۳۲ ۵۳۳ ۵۳۴ ۵۳۵ ۵۳۶ ۵۳۷ ۵۳۸ ۵۳۹ ۵۴۰ ۵۴۱ ۵۴۲ ۵۴۳ ۵۴۴ ۵۴۵ ۵۴۶ ۵۴۷ ۵۴۸ ۵۴۹ ۵۵۰ ۵۵۱ ۵۵۲ ۵۵۳ ۵۵۴ ۵۵۵ ۵۵۶ ۵۵۷ ۵۵۸ ۵۵۹ ۵۶۰ ۵۶۱ ۵۶۲ ۵۶۳ ۵۶۴ ۵۶۵ ۵۶۶ ۵۶۷ ۵۶۸ ۵۶۹ ۵۷۰ ۵۷۱ ۵۷۲ ۵۷۳ ۵۷۴ ۵۷۵ ۵۷۶ ۵۷۷ ۵۷۸ ۵۷۹ ۵۸۰ ۵۸۱ ۵۸۲ ۵۸۳ ۵۸۴ ۵۸۵ ۵۸۶ ۵۸۷ ۵۸۸ ۵۸۹ ۵۹۰ ۵۹۱ ۵۹۲ ۵۹۳ ۵۹۴ ۵۹۵ ۵۹۶ ۵۹۷ ۵۹۸ ۵۹۹ ۶۰۰ ۶۰۱ ۶۰۲ ۶۰۳ ۶۰۴ ۶۰۵ ۶۰۶ ۶۰۷ ۶۰۸ ۶۰۹ ۶۱۰ ۶۱۱ ۶۱۲ ۶۱۳ ۶۱۴ ۶۱۵ ۶۱۶ ۶۱۷

[illegible]

- تحدث إما في مواقع خارجية أو مواقع العمل

[illegible]

ويعتدك بصلة، وية اني صليجك سعيك ونصوير معدشكهم وعلمك لهم واقيدهم بهيه
والمساعى تهك في ضرر "تغير" ارباب يصيحه بكنبره في ندرينهم سبوكهم لصادم
نظمها

باعتهم بمئة دينار عربية عراة لهم بمائة دينار كبرى

بولام ٢٠٠٢ Bolam) و ما تضمنه عليه من حيثيات ضرورية لمدارسنا والأداء بولام

والأهميته بعمق يتضح من صيغة المادة ١٠٢ من الدستور الجديد في حين
مادة ١٠٢ وفيه ٢٥ مادة من حيثياتها التي هي من تطويرات
مدارسهم (بولام Bolam ٢٠٠٢ من ١٠٢ - ١٠٢)

ويحرص بوش Bush (٢٠٠٣) قضية التطوير المهني

إلى فكرة التدريس باعتبارها مهنة وليس مجرد وظيفة تعتمد على بعض الممارسات
لتطوير مهنية مختلفة وتحتاج إلى مهارات تدريبية خاصة بالأساتذة من حيث
الحواس. إن بوش يحرص على تطوير كل مرحلة من مراحل مهنتهم. فهو يحرص
على أن يحصل الأساتذة على ما يحتاجونه وهو من الممارسات الأساسية للمدارس
لتطوير الأداء. ويجب أن يكون التطوير المهني على معرفة بالأساتذة من حيث
الأساليب الحديثة. ويجب أن يكون التطوير المهني على معرفة بالأساتذة من حيث
الأساليب الحديثة. ويجب أن يكون التطوير المهني على معرفة بالأساتذة من حيث

ويمكن اعتبار التطوير المهني أحد الجوانب التي يجب أن يحرص عليها
وهو جزء من المهنة على مدى الحياة ومن المرجح أن يكون هذا هو الهدف من
الأساتذة. ولا من المرجح أن يحصل التطوير المهني للتعليم العالي بولام ٢٠٠٢
سبب عدم توفر الكوادر الكافية. ولذا فإن الأساتذة الذين هم في الأهل
الأساتذة لا بد أن يكون لديهم التطوير المهني كأساس في التطوير. لا بد
بشكل خاص

- إنه يوفر الدعم الأساسي للأداء لأفضل داخل الفصل، وذلك بتطوير معرفة مدرسي
ومهاراتهم وتوسيعها

أساسه يوفر عزيمة الأساتذة في عملهم، فهمي وأحد الأهداف هي أن يكون الأساتذة
مدرسين وفعالين

إدارة الأداء في مدارس جنوب إفريقيا،

يرى ثرو Tharw (٢٠٠٢) مفهوم رئيسية لتقييم الأداء في جنوب
إفريقيا. الأداء هو من حيثياتها غير المؤهلة للتقييم. مدرسي (ص ١٢٢)

هذا الشخص حليم وكوچویر Jaber Anwar و ٢٠٠٠ حبيبه و ٢٠٠٠ لار و
 غنيمة معاميه هي ٢ سبطه بربده معنيه في ویر ٢٠٠٠ لار و ٢٠٠٠ حبيبه معنيه هي
 معالي سياسي هي ٢٠٠٠ سبطه معليه معنيه في ویر ٢٠٠٠ لار و ٢٠٠٠ حبيبه معنيه هي
 اني ٢٠٠٠ لار و ٢٠٠٠ سبطه معليه معنيه في ویر ٢٠٠٠ لار و ٢٠٠٠ حبيبه معنيه هي
 ربيد معالي يالار و ٢٠٠٠ سبطه معليه معنيه في ویر ٢٠٠٠ لار و ٢٠٠٠ حبيبه معنيه هي
 قابویر معالي جو معنيه معنيه في ویر ٢٠٠٠ لار و ٢٠٠٠ حبيبه معنيه هي
 معالي معالي معنيه في ویر ٢٠٠٠ لار و ٢٠٠٠ حبيبه معنيه هي

ويشور هذا الموضع بموجب الإدارة العامة من أربعة حزم .

— لا إله إلا الله (حرية النفس بالآلة قدح)

١٠٢٤

١٠- يجب ان يكون لدى المضيف اذنين او اكثر لكي لا يكون موجودا

- ان د ن د ا ه ش م ط و ي ر ل ا ش د ف ب لا ه ر - و ق و ي ر ا ب ر ل ي م ع ن ي ا ح ك ا ر ف

ويعتقد من سمعوا حشدا انهم لما ارادوا هجرتهم عن شاطئ حطاب و رت لار
 ترسمية في لبريه فامروهم ان لا يرحلوا في كل سنة حتى ياتوا بهاء بسور و عامه يبعث
 مبعوثا ليعلم في مستجاب برويه حبيبة في وافر شعوب بالمتى في ربحول في
 عمل بيرة في كل من يبعث وهداه لسانه فوكد في فوسكيك واتي "ISKCI"
 (1891) 1891 3 و لار لار لا يفر شلأج عامه بشويز بارس و يبعث
 مع لار و التبعث مستحضره بشويز عن شمس حبيبة و لار لار في حد بريد و
 سجع به شبيه سمية في خمس لار و لار لار بالامير هردية كل عصف في
 لينة انماية (هي 85)

الأجر المورث بعد الأداء

شروط هي مكان سجادو صر ٤١، هادي ١٤٧٠، ٩٩٣ يتبع طرقات بحوافر
كموعر ثلاثة بـ٤ تبسبه سجعير هذه طرقات بـ٤ صر ٤، تضاف الجوهريه
من بحر وطرود اقبال وندبير بحر بـ٤ بشكلا رافعا للاستحاض بـ٤ الآخر بـ٤
الاداء مثال هذه على تطبيق طرقات بحوافر

[illegible][illegible][illegible]

بہت کم تر ہیں۔ ۱۹۷۰ء کی تقریباً ۶۰ سالہ بحث و مباحثہ کے بعد
ج و خرو ۱۹۷۰ء ۷۰ سالہ بحث و مباحثہ کے بعد
موجودہ زمانہ میں یہ کتاب "الاصنافیہ" ۱۹۷۰ء کی کتاب ہے جو کہ
لاہور کے ۷۰ سالہ میں جاری ہے۔ یہ کتاب ہم نے لکھی ہے جو
کثیر + کی طرف سے لکھی گئی ہے جو کہ ۱۹۷۰ء کی تقریباً ۶۰ سالہ بحث و مباحثہ کے بعد
Burgess et al. (۲۰۰۱) کی بحث

ضمیمہ شدہ کر، اردو عامہ کی نرو سا حقیقت یہ ہے کہ اس کی تفسیر یہ کہ یہ مجموعہ ہوشیاری
 'معلم' اور 'سفر' حصہ کی حصہ، مجموعہ 'عشاء'، 'ہیلہ' اور 'عشاء' ہوشیاری
 زیادہ ہے۔ نرو شدہ ہوشیاری ہوشیاری ہوشیاری ہوشیاری ہوشیاری ہوشیاری ہوشیاری ہوشیاری
 ہوشیاری ہوشیاری ہوشیاری ہوشیاری ہوشیاری ہوشیاری ہوشیاری ہوشیاری ہوشیاری ہوشیاری

وتتبعها موزيس وفاريل Morris and Farrel، و كان Morris 1 و 2 هم بحثهما الذي سأل ٩ مدرسين أيد بيه وثانيوه في ريزر وقد قام بمسح شمر ٢٥ مدرسا مع نسبة مستجابة محببة لمرمال بعد ٢ ٢٦ بانه ٤٨ من المستجيبين ٦٩ بانه يؤمنون عيسى ، لاخور يجاب في عيار كثر منهم بحثه في عدم مدرسو بها ولكن ٦٥ بانه لا يؤمنون عيسى بعد الآخر تربط بالاداء والإجابات بحدده عن بيته ذات صبة بوقت جيد ، يد من بعده انكره نظر لجدول ٢ ١

لجدول ٢ ١ ازاء المدرسين حول صيد ربط لاخوار بالاداء

ف ٢ لاخر تربط بالاداء	د ٢ لاخر تربط بالاداء
تعليق الاجر المرتبط بالاداء سواء في (الزيادة) تحفيز المدرسين	٦ ٢٨
تجربتي لاجر مرتبط بالاداء لاخوار زباني عن التوفيق	٤٧
مكون محسني لاجر مرتبط بالاداء لاخوار اجابتي عيسى صلبه يد مصر	٩ ٢٢
مكون نتيجة الاجر المرتبط بالاداء تدريسا افضل وأكثر تأثيراً	٢ ٦٧
مستج عن الاجر مرتبط بالاداء محسن في تعلم التلاميذ	١ ٧٣

المصدر : مذكور من موزيس وفاريل (Morris and Farrel) - ٢ -

و هم حددوا ١ - نسبة قلة عدم معظم المستجيبين مؤيدين وفاريل Morris and Farrel ٢ - بضباب لاخير بعينه وعملهم قدم بدلتا لأسباب صلبة ونسب مرتبط بدناجته صلبة وهو لهم قدم بعمل جيد نكهم لم يحصلوا عيسى جر كافه من ٩٦ ويستطيع مؤمنان لمرسو ٣ مستسلم بغير مستجاباتا مدرسين لم هم في صلبه في لاسباب مجرد بعد ٩ هس و صبح ١١ عمن عيسى في لتقديم مطلب من بغير ما يحدث على ية حاله (ص ٩٧)

خاتمة: تحسين الاداء:

يصح من البحوث مستعرضه في هد بمصل لخصه نحو ٢٠ مثل لاجر مرتبط بالاداء لا بعمس ، يكون لها تأثير كبير عيسى لمرسم و صبح سلاميد وهذ يؤك البصرة سببة عى خلاق واسع من هو من لخراجة لاسهم

بإلحاقه بمرحوم نكول ساسوكو بجماعتي شعبه كيبو في مسجيد لاد - أحمد
في جميع مراد بهية وجميع صيغ بطويز بهني هذه يعتمد على هود نملاهات
الأساس من هود مرشدين ووجهين المناسين و لاولوية الأعضاء هود مر
من قبل الصادر في يري ريسير كوك (1997، ص 177) إلى نهر
بحيرة نغو على أساسه بحيدة هيلما ينعو بتقيد خنسي و لا ساد في حد مر
مع لالرد نهور بحتويز بهية نعامه ودر سببه سبيندر وبيور (1997، ص 177)
H II ٢ ضمن أساسه بحيدة في بطويز سمو بالاسماء هيلما في مجموعة
عامية من المعايير و تقدرات، ص ٢٨٢

التمكيز:

بدعم من الأثر المباشر من الأعمى في الأسس مع تفيد من "الكليات" بحدود في تقييد "الخير" لأحد في خصوصية من خارج تلكها بغير من "كلمة بحكم ينشأ لأحكام فيها على مناسبتين هرتي في جوده" و"كلمات مدخل في هو بغير تقييد بخاصة قدر كبير من الاستعداد في تدني بها ويبدو كم "و" و"حرف" (11) (12) (13) من مجموعها في "تقنية" "تقنية"

لا۔ نفلودہ سے شاہجہاں آباد میں آمد۔ حدود ہند میں شہید ہونے پر کھوپڑی سے لٹکا کر پھانسی دیا گیا۔
 ۱۸۵۷ء میں دہلی کے سپاہیوں نے انگریزوں کے خلاف بغاوت کی۔ ان کے ساتھ ساتھ
 ۱۸۵۷ء میں دہلی کے سپاہیوں نے انگریزوں کے خلاف بغاوت کی۔ ان کے ساتھ ساتھ
 ۱۸۵۷ء میں دہلی کے سپاہیوں نے انگریزوں کے خلاف بغاوت کی۔ ان کے ساتھ ساتھ

گفتا میری پسر و ہاری پسر ۶۶۶ ۶۶۷ ۶۶۸ ۶۶۹ ۶۷۰ ۶۷۱ ۶۷۲ ۶۷۳ ۶۷۴ ۶۷۵ ۶۷۶ ۶۷۷ ۶۷۸ ۶۷۹ ۶۸۰ ۶۸۱ ۶۸۲ ۶۸۳ ۶۸۴ ۶۸۵ ۶۸۶ ۶۸۷ ۶۸۸ ۶۸۹ ۶۹۰ ۶۹۱ ۶۹۲ ۶۹۳ ۶۹۴ ۶۹۵ ۶۹۶ ۶۹۷ ۶۹۸ ۶۹۹ ۷۰۰ ۷۰۱ ۷۰۲ ۷۰۳ ۷۰۴ ۷۰۵ ۷۰۶ ۷۰۷ ۷۰۸ ۷۰۹ ۷۱۰ ۷۱۱ ۷۱۲ ۷۱۳ ۷۱۴ ۷۱۵ ۷۱۶ ۷۱۷ ۷۱۸ ۷۱۹ ۷۲۰ ۷۲۱ ۷۲۲ ۷۲۳ ۷۲۴ ۷۲۵ ۷۲۶ ۷۲۷ ۷۲۸ ۷۲۹ ۷۳۰ ۷۳۱ ۷۳۲ ۷۳۳ ۷۳۴ ۷۳۵ ۷۳۶ ۷۳۷ ۷۳۸ ۷۳۹ ۷۴۰ ۷۴۱ ۷۴۲ ۷۴۳ ۷۴۴ ۷۴۵ ۷۴۶ ۷۴۷ ۷۴۸ ۷۴۹ ۷۵۰ ۷۵۱ ۷۵۲ ۷۵۳ ۷۵۴ ۷۵۵ ۷۵۶ ۷۵۷ ۷۵۸ ۷۵۹ ۷۶۰ ۷۶۱ ۷۶۲ ۷۶۳ ۷۶۴ ۷۶۵ ۷۶۶ ۷۶۷ ۷۶۸ ۷۶۹ ۷۷۰ ۷۷۱ ۷۷۲ ۷۷۳ ۷۷۴ ۷۷۵ ۷۷۶ ۷۷۷ ۷۷۸ ۷۷۹ ۷۸۰ ۷۸۱ ۷۸۲ ۷۸۳ ۷۸۴ ۷۸۵ ۷۸۶ ۷۸۷ ۷۸۸ ۷۸۹ ۷۹۰ ۷۹۱ ۷۹۲ ۷۹۳ ۷۹۴ ۷۹۵ ۷۹۶ ۷۹۷ ۷۹۸ ۷۹۹ ۸۰۰ ۸۰۱ ۸۰۲ ۸۰۳ ۸۰۴ ۸۰۵ ۸۰۶ ۸۰۷ ۸۰۸ ۸۰۹ ۸۱۰ ۸۱۱ ۸۱۲ ۸۱۳ ۸۱۴ ۸۱۵ ۸۱۶ ۸۱۷ ۸۱۸ ۸۱۹ ۸۲۰ ۸۲۱ ۸۲۲ ۸۲۳ ۸۲۴ ۸۲۵ ۸۲۶ ۸۲۷ ۸۲۸ ۸۲۹ ۸۳۰ ۸۳۱ ۸۳۲ ۸۳۳ ۸۳۴ ۸۳۵ ۸۳۶ ۸۳۷ ۸۳۸ ۸۳۹ ۸۴۰ ۸۴۱ ۸۴۲ ۸۴۳ ۸۴۴ ۸۴۵ ۸۴۶ ۸۴۷ ۸۴۸ ۸۴۹ ۸۵۰ ۸۵۱ ۸۵۲ ۸۵۳ ۸۵۴ ۸۵۵ ۸۵۶ ۸۵۷ ۸۵۸ ۸۵۹ ۸۶۰ ۸۶۱ ۸۶۲ ۸۶۳ ۸۶۴ ۸۶۵ ۸۶۶ ۸۶۷ ۸۶۸ ۸۶۹ ۸۷۰ ۸۷۱ ۸۷۲ ۸۷۳ ۸۷۴ ۸۷۵ ۸۷۶ ۸۷۷ ۸۷۸ ۸۷۹ ۸۸۰ ۸۸۱ ۸۸۲ ۸۸۳ ۸۸۴ ۸۸۵ ۸۸۶ ۸۸۷ ۸۸۸ ۸۸۹ ۸۹۰ ۸۹۱ ۸۹۲ ۸۹۳ ۸۹۴ ۸۹۵ ۸۹۶ ۸۹۷ ۸۹۸ ۸۹۹ ۹۰۰ ۹۰۱ ۹۰۲ ۹۰۳ ۹۰۴ ۹۰۵ ۹۰۶ ۹۰۷ ۹۰۸ ۹۰۹ ۹۱۰ ۹۱۱ ۹۱۲ ۹۱۳ ۹۱۴ ۹۱۵ ۹۱۶ ۹۱۷ ۹۱۸ ۹۱۹ ۹۲۰ ۹۲۱ ۹۲۲ ۹۲۳ ۹۲۴ ۹۲۵ ۹۲۶ ۹۲۷ ۹۲۸ ۹۲۹ ۹۳۰ ۹۳۱ ۹۳۲ ۹۳۳ ۹۳۴ ۹۳۵ ۹۳۶ ۹۳۷ ۹۳۸ ۹۳۹ ۹۴۰ ۹۴۱ ۹۴۲ ۹۴۳ ۹۴۴ ۹۴۵ ۹۴۶ ۹۴۷ ۹۴۸ ۹۴۹ ۹۵۰ ۹۵۱ ۹۵۲ ۹۵۳ ۹۵۴ ۹۵۵ ۹۵۶ ۹۵۷ ۹۵۸ ۹۵۹ ۹۶۰ ۹۶۱ ۹۶۲ ۹۶۳ ۹۶۴ ۹۶۵ ۹۶۶ ۹۶۷ ۹۶۸ ۹۶۹ ۹۷۰ ۹۷۱ ۹۷۲ ۹۷۳ ۹۷۴ ۹۷۵ ۹۷۶ ۹۷۷ ۹۷۸ ۹۷۹ ۹۸۰ ۹۸۱ ۹۸۲ ۹۸۳ ۹۸۴ ۹۸۵ ۹۸۶ ۹۸۷ ۹۸۸ ۹۸۹ ۹۹۰ ۹۹۱ ۹۹۲ ۹۹۳ ۹۹۴ ۹۹۵ ۹۹۶ ۹۹۷ ۹۹۸ ۹۹۹ ۱۰۰۰ ۱۰۰۱ ۱۰۰۲ ۱۰۰۳ ۱۰۰۴ ۱۰۰۵ ۱۰۰۶ ۱۰۰۷ ۱۰۰۸ ۱۰۰۹ ۱۰۱۰ ۱۰۱۱ ۱۰۱۲ ۱۰۱۳ ۱۰۱۴ ۱۰۱۵ ۱۰۱۶ ۱۰۱۷ ۱۰۱۸ ۱۰۱۹ ۱۰۲۰ ۱۰۲۱ ۱۰۲۲ ۱۰۲۳ ۱۰۲۴ ۱۰۲۵ ۱۰۲۶ ۱۰۲۷ ۱۰۲۸ ۱۰۲۹ ۱۰۳۰ ۱۰۳۱ ۱۰۳۲ ۱۰۳۳ ۱۰۳۴ ۱۰۳۵ ۱۰۳۶ ۱۰۳۷ ۱۰۳۸ ۱۰۳۹ ۱۰۴۰ ۱۰۴۱ ۱۰۴۲ ۱۰۴۳ ۱۰۴۴ ۱۰۴۵ ۱۰۴۶ ۱۰۴۷ ۱۰۴۸ ۱۰۴۹ ۱۰۵۰ ۱۰۵۱ ۱۰۵۲ ۱۰۵۳ ۱۰۵۴ ۱۰۵۵ ۱۰۵۶ ۱۰۵۷ ۱۰۵۸ ۱۰۵۹ ۱۰۶۰ ۱۰۶۱ ۱۰۶۲ ۱۰۶۳ ۱۰۶۴ ۱۰۶۵ ۱۰۶۶ ۱۰۶۷ ۱۰۶۸ ۱۰۶۹ ۱۰۷۰ ۱۰۷۱ ۱۰۷۲ ۱۰۷۳ ۱۰۷۴ ۱۰۷۵ ۱۰۷۶ ۱۰۷۷ ۱۰۷۸ ۱۰۷۹ ۱۰۸۰ ۱۰۸۱ ۱۰۸۲ ۱۰۸۳ ۱۰۸۴ ۱۰۸۵ ۱۰۸۶ ۱۰۸۷ ۱۰۸۸ ۱۰۸۹ ۱۰۹۰ ۱۰۹۱ ۱۰۹۲ ۱۰۹۳ ۱۰۹۴ ۱۰۹۵ ۱۰۹۶ ۱۰۹۷ ۱۰۹۸ ۱۰۹۹ ۱۱۰۰ ۱۱۰۱ ۱۱۰۲ ۱۱۰۳ ۱۱۰۴ ۱۱۰۵ ۱۱۰۶ ۱۱۰۷ ۱۱۰۸ ۱۱۰۹ ۱۱۱۰ ۱۱۱۱ ۱۱۱۲ ۱۱۱۳ ۱۱۱۴ ۱۱۱۵ ۱۱۱۶ ۱۱۱۷ ۱۱۱۸ ۱۱۱۹ ۱۱۲۰ ۱۱۲۱ ۱۱۲۲ ۱۱۲۳ ۱۱۲۴ ۱۱۲۵ ۱۱۲۶ ۱۱۲۷ ۱۱۲۸ ۱۱۲۹ ۱۱۳۰ ۱۱۳۱ ۱۱۳۲ ۱۱۳۳ ۱۱۳۴ ۱۱۳۵ ۱۱۳۶ ۱۱۳۷ ۱۱۳۸ ۱۱۳۹ ۱۱۴۰ ۱۱۴۱ ۱۱۴۲ ۱۱۴۳ ۱۱۴۴ ۱۱۴۵ ۱۱۴۶ ۱۱۴۷ ۱۱۴۸ ۱۱۴۹ ۱۱۵۰ ۱۱۵۱ ۱۱۵۲ ۱۱۵۳ ۱۱۵۴ ۱۱۵۵ ۱۱۵۶ ۱۱۵۷ ۱۱۵۸ ۱۱۵۹ ۱۱۶۰ ۱۱۶۱ ۱۱۶۲ ۱۱۶۳ ۱۱۶۴ ۱۱۶۵ ۱۱۶۶ ۱۱۶۷ ۱۱۶۸ ۱۱۶۹ ۱۱۷۰ ۱۱۷۱ ۱۱۷۲ ۱۱۷۳ ۱۱۷۴ ۱۱۷۵ ۱۱۷۶ ۱۱۷۷ ۱۱۷۸ ۱۱۷۹ ۱۱۸۰ ۱۱۸۱ ۱۱۸۲ ۱۱۸۳ ۱۱۸۴ ۱۱۸۵ ۱۱۸۶ ۱۱۸۷ ۱۱۸۸ ۱۱۸۹ ۱۱۹۰ ۱۱۹۱ ۱۱۹۲ ۱۱۹

المسألة الأولى

- [illegible]

- [illegible]

Jarvis, C. and Leithwood, D. (2004). Managing by performance: a critical analysis. In: *Practical approaches and processes: Educational Management, Administration and Leadership*. (pp. 45-66).

Jennett, K. and Thomas, S. (2003). Improving performance management of health workers in England secondary schools: a case study. *Education Management and Administration*, 31 (4), 369-384.

Jennett, K. and Thomas, S. (2004). *Improving Leadership in English Schools*. London: Open University Press.

Jeffrey, J. (2001). *Managing Further Education: Learning Enterprise*, London, Pal: Chapman Publishing.

Mackenzie, D. and Jeffrey, J. (2008). *Human Resource Management in Schools and Colleges*. London: Pal: Chapman Publishing.

Mason, J. and Mays, L. M. (1980). Educational leaders' perceptions of management: a comparison of 20 international journals. *Journal of Management Education*, 4 (2), 84-89.

Morris, J. and Farrer, C. (2004). Resignee experience: teacher attitudes towards HR in schools. *The International Academy of Management and Leadership*, 32 (1), 81-104.

Moss, D. and Harris, A. (2003). Teacher leadership: improving the attributes of the emerging. *Asia Pacific Journal of Educational Management and Administration*, 3 (4), 437-448.

Reynolds, J. (2002). Factors that are important to school structures that work. *California Education*, 78 (3), 60-62.

Roberts, S. and Alexander, R. (1994). *Framework for Improving Schools*. London: Oxford.

Roxey, C. (1994). *Management for Basic Education*. West: Harcourt, J. eds. *The Principles of Educational Management*. New: Longman.

Riches, J. (2000). *Managing change and performance*. In: T. and Middlewood, J. eds. *Managing the Education*. London: Pal: Chapman Publishing.

- Smith W. (1997). School performance change and education management. In: Smith W., Thurnham M. and Easter Weeks. Supporting Education in South Africa: International Perspectives. Van: M. More and Pretoria: Council for South African Education Management Change 1997.
- Symoneta and Short C. (1988). Using self-appraisal as a tool of monitoring quality teachers: the performance management context of performance management. *Educational Research*, 42 (3), 274-285.
- Thompson M. (2010). Performance management: how well it works but less?, *Professional Development Today*, 3: 9-19.
- Thurnham M. (2011). Managing people and performance in Education. Middlebrook L. and Kuywe J. (eds). *Managing Human Resources in South African Schools*. London: Bloomsbury, 2011, See chapter 4.
- Turner M. (2007). Managing Staff. *Academic Update*, 33 (3) pp. 1-8. St. John College.
- Wright T. (2005). *Wright Circular* (published 1970). Performance Review by The Views and experiences of 1000 primary and secondary Head Teachers. Exeter University of Exeter.
- Yorke M. (2011). Challenging teachers with the new standards: new school principles and the new management. *Academic Update*, 32 (2), 149-170.

مقدمة

[illegible]

بعد تصفحه لهذه الرسالة التي قد قد صمم د. جياصه العنسيه شاهاده التي مضت
 فيكونه مستجيبا في نفسيه (١٤) هو مصدر من ان يلاحظ في الامر انه بعد
 حمية بلونها ؟ مستخدم على انهم سر كبر حار له على نفسه ؟ قد في هو له عند
 بعد شدة التي بعد ان يحكم د. ب. ؟ خاصه بعد ان في نفسه في نفسه في
 قد رس على في كبر يكبر انما عنده من ان ينكاه وهي في حده التي قد ان
 قد قد في في حود ١٤ ١١١١٠ : ٩١ ٩٥ ينظر من ان يلاحظ في ان ينظر

الجنة والآيات الخاصة وإدارتهم هي نسوية

[illegible]

1- تقدیر اسباب مالتهم:

[illegible][illegible][illegible]

للمبادئ "لا تشخيص" وإدارة بهم في "تربية"

لا أعضاء بفرقو. التحريم حيار د على ساس دق، و بدؤو يسدو. مكي يحس
ورق في ن يبة. ودا ايح لهم لعيا ب هي بام غير عسظمة، بذا راب يكي
يضعو ب حاز ب قل تكتنه لسه دوم لدرسه و بعد حساناب بهينه بعامه
بعد عده مرد هي قل فصل در سبي وندفس بسنلاد معي و ندي لا فردو
مترم و فاجه بالاشد ص د عبر هي الانضمام يسا. دهم التريق بم عمر
مع بهينه عامه و نيس صدها هي عايه لاهيه و يكم شجاهد بمو د هي
سند و كد الا فصل في باحة المدرسة

بجانبی شد. کسی عیب جزو یجیاد بقضایات برسیه هیچ امکانی حصول علی
فردی پس به آن حدیث غیر رسمی: «لن یصلح بایعین یمنع» احادیثی که در حدیث
بزرگوار خود در آن حدیث آمده است: «بینه بایعین یمنع» بزرگوار خود در آن حدیث

[illegible]

٥- صلاحيات المجلس:

[illegible]

فكره تصور مساعدين لديهم بظييفهم مدرسو، متحيزون. مثلاً مؤيدو $\text{K}^{\text{er}} \text{M}^{\text{ov}}$ و $\text{K}^{\text{er}} \text{M}^{\text{ov}}$ فيل و جري. و $\text{K}^{\text{er}} \text{M}^{\text{ov}}$ هو من يبين كيف يوزن $\text{K}^{\text{er}} \text{M}^{\text{ov}}$. $\text{K}^{\text{er}} \text{M}^{\text{ov}}$ و بعض مساعدين من سود $\text{K}^{\text{er}} \text{M}^{\text{ov}}$ و في $\text{K}^{\text{er}} \text{M}^{\text{ov}}$ صريحو هي بهم يردو. و هذا دور لانه هم هم محضو يردو. هم يفسرو. به على نفس درجه مر لاهيه كبر. المدرسين كه يفضي على عمليه التعلم يبدأ جديد. و كما يوضح تود $\text{K}^{\text{er}} \text{M}^{\text{ov}}$ (ص ٧٠٢، ص ٩).

[illegible][illegible]

الحاجة إلى نظرة شمولية:

[illegible]

المراجع:

- Adams, S. (1999). Review of published literature on teacher assistants. Project Support Pack for DfEE Teaching Assistants Project.
- Baker, H. and Sarah R. (1995). Working with support staff in Basic Education and Skills. Managing Teachers as Professionals in Schools. London: Kogan Page.
- Chapman, T. (1994). Educational research: how to use it and to help the teacher. In the 1994 British Educational Assistant Conference, London. Special Education, 8 (1), 32-44.
- Curriculum Unit 3. The management of support staff. The London Maths 2000, pp. 5-6. London: Optima Publishing.
- Deakin, P. and Kay, Y. (1993). Low Skills. Harlow: London Cassell.
- Department of Education and Skills (2002). Code of Support Staff in Schools. London: National Education Union, LEA.
- Department of Education and Skills (2002). Raising standards in basic skills: work on the ground. London: LEA.
- Forrester, D. (2000). Managing the support staff in the primary school. In: The primary school support staff study. Research Report No. 161. London: DfES.
- Forrester, D. (1998). The school support staff in the primary school. In: The primary school support staff study. Research Report No. 161. London: DfES.
- Fisher, R. and A. A. T. (1996). Power Play. The School as a Law to Manage Them. London: Routledge.
- Forrester, D. and Middleton, J. (2002). A Formative Evaluation of the Primary Degree Arts, Writing and Learning Schools. Northampton, University College Northampton.
- Forrester, D. (1996). Teaching as a research-based profession: possibilities and prospects. In: Teacher Training Agency Annual Lecture. London: TTA.

- [illegible]

- Moyles J. and Sussatzky W. (1992) *1-2-3-4-5* A. Trades London ATL Publications
- Naylor D. (1990). The professional development needs of mid-way assistants. Professional Development Today 3 (1) 5-10
- Parker S. (2005). Learning to manage teaching assistants: one's role or two's in CPD Update, London: Optinus Publishing
- Rid. A. (2005). Finding more hours in the day. Education Management 3 May
- Ryall. A. and Gooden. C. (2003). Support staff in primary schools: reflections upon the benefits of training and implications for schools. Education 3 13 3 (1) 72-78
- Starkes J. and Lumbry. J. (2002). Cultural transformation in teacher education: Mapping the debate. Research in Post-Compulsory Education 7(1) 9-25
- Stod. Frank E. and Ear. (2003) 1. About Learning and its About Time's, London: RoutledgeFalmer
- Tidd. J. (2003). Not in front of the children, a report on education. April 9
- Wenters S, Macdonald A and McCann C. (2008). Leading and Managing Staff through Change. pp. 1-15. London: Stationery Office
- Wentworth S, Huppel. J. and Deaconson. J. (2008). A celebration of middle management: lessons for schools. Secondary primary schools. Educational Management and Administration 36 (2) 183-205

الجزء الثاني

مفاهيم اساسية تعزز القيادة التربوية

ساختارهای گسترده‌ای به نام «ساختارهای گسترده» (Large Scale Structures) در فضا دیده می‌شود. این ساختارها شامل رشته‌های طولانی از گالکسی‌ها و خوشه‌های گالکسی‌ها هستند. این ساختارها به دلیل نیروی گرانشی که بین گالکسی‌ها وجود دارد، تشکیل شده‌اند. این ساختارها به دلیل نیروی گرانشی که بین گالکسی‌ها وجود دارد، تشکیل شده‌اند.

[illegible]

الثقافة المجتمعية:

[illegible]

فقد كونه العربية حارب في حلبة قضايا شتى في الجامعة وبشير دموت ووكو
KCF لا KAK ABU HAY ٢ ٤ الب قضايا محظوظ وشهد في نفس الجامعة التي
بما في بعض من وكه من محظوظ من هو بعضا والمحظوظ بالخاص
بالأخمة و المؤسسات التربوية

لقد تلقى شخص بصيرة و لاد في نديوييتا في صعبه فمركزه حول الامم المتحدة
مقره في كونه حاصفا لممثل مساند لجمعية الامم المتحدة في كندا في كندا
وفي كثير من الاحوال تكون حاضرة في مسند في كندا في كندا في كندا
يفضل ان يصحب في برنامج في كندا في كندا في كندا في كندا في كندا
بالصورة في كندا في كندا في كندا في كندا في كندا في كندا في كندا
في كندا في كندا في كندا في كندا في كندا في كندا في كندا في كندا
بالتصاق الجمعية بالبريد بواسطة في كندا في كندا في كندا في كندا
جمعية في كندا في كندا في كندا في كندا في كندا في كندا في كندا في كندا

الاستمالة لقدرته نكسر هذا بعد هذه الأسبقي و موقفه انما يستطيع تعبير لأمم هذه بوجوده هي بعض تقاهات النظام والاستعداد مقبول لاسيما كما هي في تقاهات أخرى المظور بقدره

٥ المولدة لقصده تبدو بعض تقاهات كبريلا اني لا ينكر و الم يوجد هكر وتصرو حديده هي حل بيده تقاهات حرو كبريلا لنكر الأعداء و الأعداء و الأعداء و الأعداء من مواضع أخرى

٦ العلاقات لحيوة العلاقات لسموية هي ثقافة بعلاها محدود منزع بمصالح و العلاقات لا يحدد نحو حد حريته يطبق على الجميع وفي تقاهات لسموية بوجه هبهم كبريلا حبيب جلاله مثل حبه نبريه و نبريه و نبريه و نبريه بوجه إلى القوعد خطبة بلا تحير

٧ - انشود لذكره يهود لانيون هي بعض مجتمعات سيمر السيفرة بذكرية على مسير نمر هي حياه سياسية واقتصادية و نهية وفي مجتمعات حري فبعض مسير نمر لا يسميها به هذه الأعداء من ديموت و و و و (Dimmock and Walker ١٩٦٢: ٧٤-٧٦)

ويمكن حسيو نموذج على الأنظمة البرية في دول مختلفة هيوش وكينج (King and Hall ١٩٦٢) ببينى ل معظم هذه الأعداء منسية بتربية نصيبه

لسلطة مكررة في يدي عدد محدود من نهادة يمدح مدمر بسلطة عصبية في نظام يروفر هي في حوضه ويمكن اعتبار نصيب على لها مدمر و يمدح لى صبح سبته نصيب جميع السبته مكررة ١٩٦٢ من ١٦

الثقافة النصيب د ب بوجه نحو لجموعه مظهر نى موند لجماعية على لها أكثر أهمية من الاحيادات الفردية (من ٦١)

بمسند ثقافته نصيبه على امر صاف لا على ندرية بنارى بفضله الكونشسيون مانو صبح ويشحون المعاد بوري مفضل لا بويه بعلاقات بين الأسرار هالمر من البرية هو حمر كل فرد مفضل مستحما هي جميع (من ٦٢)

بسيطر القيادة الأتوية في البرية وعدم الاعمال و بحكومة و بحرب شيوغي نفسه هلا يوجد به مديرت هي عد من نايويه الياح عدده ٨٩ مدرسه هي بلامدو ح من مصطفه مانكسي و عرو كمال و حرو Coleman et al ١٩٩٨ ص ١ هذه لحالات من عدم مساواة نى مدمر سيطره النظام الأتوي

و بعد تصور تهیه نیی بفرمائی فی احوال و هزینه های
در این حدیثیه معبره و بعد بود بدو و موسسات و در حدیثیه استوار حدیثیه
که تقصیر بخایه بود و هزینه معبره در سنه ۱۳۱۳ بمشهور تهیه شد و حدیثیه
معمول حدیثیه بود و معبره بود که بود و حدیثیه بود و حدیثیه بود و حدیثیه بود
۱۳۱۳ تا ۱۳۱۴ ۹۹۲ حدیثیه بود حدیثیه بود حدیثیه بود حدیثیه بود حدیثیه بود
حدیثیه

۲- عدد نه فقه حلقه علم بخوبی معانی و معانی مسرکه : لاف ص ۲۰
معانی معانی عشاء بختمه : مجموعاتی که هر یک بقدری معانی
سبوتیه نموده یعنی ملامه نهایی معرسته و نظایر : بی نظریات
و حرر از ۶۶ ۶۷ ۶۸ ص ۲۹ تجدید است . معانی مجموعی معانی
مداومین آتشی آهروا قیام از استیقام

[illegible][illegible][illegible]

المادة الاتحاديّة والأزمنة في التجربة

٢- عبارة يسمي التعبير عن ثقافة من خلال مفهوس و خصائص يستخدم بدعم متعدد ومع التعبير: لاختصار بهذا وجود هو بشكل خاص عليه بهذا هذه برتو كى لا اجتماعي بعينه ويصح أن نرى تعبيره في شركة ويصور هويل Hoyle ٩٨٦
 من ٥ و ٥٢٠ في بحثه في نفس هذا في سياق اجتماعي الترميز هي منوعة
 سادسية ثقافة جميع في. في أن هذا مهمان، هو معتبره يمثل توسعية
 بوجود في يسمي هذا تعبير عن نفسية اجتماعية والترميز في مركز مركزي هي
 عمية بناء المعنى، هويل Hoyle ٩٨٦، ص ١٥٠ - ١٥٢

فيتميز في يرمز بتدقيق مدسه من خلال جميع حالات سادسية

١- عفا هويل أو لمصلي ميلا من خلال سادسية: تعبير عن هادس منظمة
 ٢- سموكوب من خلال مفهوس ولاختلافات ونوع عد ولايات سادسية: يعاد
 بتألف الاجتماعى

٣- بصيرينا أو هادس من خلال الترميز والتدوير والتكرار والتشديد والتشديد
 في جرحية ولايات بوجود بير و جرحى. A. R. H. ٩٨٩ ص ١٦

ويكون كتاب ١٩٦١ ٩٩ ص ١٠٢-١٠٣ مفهوس والتشديد سادسية مركزية
 هي ذات سادسية لأمر سادسية اجتماعية وكادت في نفسها إلى الأخير

عند من ثقافة منظمة وجود بطل من تدوير والتكرار سادسية هادس منظمة والتشديد
 هؤلاء: لخصه، تكرار، يسمي سادسية سادسية سادسية سادسية والتشديد
 كادس: H. R. H. ٩٨٩ ص ١٦-١٧ مفهوس والتشديد هادس سادسية
 والتشديد سادسية سادسية مع سادسية سادسية والتشديد هادس سادسية
 والتشديد سادسية سادسية سادسية سادسية والتشديد هادس سادسية
 والتشديد سادسية سادسية سادسية سادسية والتشديد هادس سادسية

هذه السمة في صيغة هي حموب هادسية ميلا حيث يعني لأهمان هادس بربانية
 عند من لا بطل بربانية حادس وبخصي بهم فيلا حادس هي مدرسية في
 H. R. H. ٩٨٩ ص ١٦-١٧ حادس حيث بربانية. فونو عرافية كثيرة في بربانية
 سادسية بربانية سادسية سادسية S. R. H. ٩٨٩ ص ١٦-١٧ عرافية سادسية سادسية
 خلال لا بطل بربانية سادسية سادسية سادسية سادسية والتشديد هادس سادسية
 سادسية مركزية لإحدا الرياضى سادسية سادسية سادسية سادسية والتشديد هادس سادسية

تطوير ثقافة تعلم في جنوب أفريقيا،

كما سرت مر قبل (ص ٩) نساعد ثقافتهم منظمة الخاصة بكل مدرسة وكلية الى ثقافة تعليمية و قومية ولا يصحح مد هي أي مكان بعد. ما يصحح في مد رس جنوب افريقيا حيث نعلم الثقافة المساندة بسية الاجتماعية الأوسع بكرة ما بعد نعلم بعصري فمد حل نراهم صريح بالديمقرطية في جميع حواسب بحياة بها فيها بتربية. محل عقود من العصرية و نعلم

ونساور بحكوبو (Ngcini ٢٠٠٣) حساب شوع ثقافيه ويحدد مدارس بارهاني
Ngcini (١٩٩٠) - تسمه بمد ثقافة الأفريقية

بروحانية المثلثة نى بحياة على بها حيوية ونست ليه

لانسجام يعيش لأرميون و طبيعة بنبوة شهاد مبادل و سجام

بحركة الإيقاع والنوسيقى ورفص

لحيوية مستويات هالية من تحفيز

لخاصة الانمالات والاحاسيس

الروح بحماسة بتزهد لاجتماعي ونوعي بالمسؤوليات مجاه لجماعة نى سمو
هو المراه العصرية

الروح بصرية المؤثرة التعبير شخصي الاصيل.

سراب سفسن بشبهات و لاسفسن لاشكال كنونة شمهية/ سفسن

مصور اثر من لاجتماعي بر من كمساحة اجتماعية ونسب مادية

مأخوذة عن بحكوبو (Ngcini ٢٠٠٣، ص ٢٢٦)

ونشيد بحكوبو (Ngcini ٢٠٠٣، ص ٢) نرهدو بلا مسخ الثقافية بحمنه كبراً عن
ثقافات لأروية وهد نصح هدم لاصلافتد ثقافية ذات أهمية خاصة مع بدء
مد نى بحبر بكوني العرقي مسجانه بقالون مد نى هي جنوب افريقيا ندى
حزرم رفسن قبور خطابة على ساس لفرق ودد مد نى نى كانت في السابق
بيضاء ودا ثقافتهم وروية مهمته في سنياد مغمض ودد حة قل مربي من
جميعات ثقافية محسنة ويعني بحكوبو (Ngcini ٢٠٠٣، ص ٢٢٦) مثالين مساهمين على

كعبه سنجابه قدوم كذا من لهدد بغيره بالثقافية هذه بحائس بانوية فريزج
 ٢٠١٧ في النوع النهائي يعصم بحرم مدرسي في قسمين بيض وبنو ١ و٢
 بعد عدة عو في مؤدية بها هي دلتا ندرال في تطور التي بها ما يلاعد + على ١٠
 من منهم سود وبنو من بطلاب بيض وبنو بانوية حرسلايد (Hill ٢٠٠٧)
 هي ديان (Dillon) ما حلا مختلفا يهده التي النوع ثقافي ويشجع منهم وعضو
 نهية انفسه على بغير عر ثقافتهم ولا يحدار بها وقد حصة هذه مدرسه بحاج
 كاديهب كبير يفروه تدبر في «ثقافة الانفسه بمؤبة نبي سسجها» بحكوب
 (Ngũgĩ ٢٠١٢، ص ٢٣)

هي من الخمس بغير من سبب كثير من مدرسي «سود» مركزها
 نظام بحكم الذي لا شعورية وكما عو في بغير وحرير بغير سبب ساركهم
 في بشار لا حجاج وبنفسه لأ سياسات بحكومتها حصة معويانهم وكون
 «بشديد في بشار حول بظمة التحويل بغير مساوية بحكومات بفرية مختلفه
 بجهة بدلتا بغير من لصلب على مديري مدرسي سسب «ثقافة بعم و سداها»
 في مدرسي مدرسي و بغير من بشار بريمية وقد سبب بغير من بغير
 و بغير كثر بها كما في بشار منهم في بغير و بغيرهم هم نكن بغير بربة
 هي التعاون مع نظام عسكري حمن نو بغير بغير بسبب هذا بوقف

وقد برر هذا بعمية في لبح الذي قام به بوش و بوش (Sh and Anderson ٢٠٠٢)
 ٢٠٠٢ مدرسي مدرسي في مصاحبة كورنو (Natal ٢٠١٢) مدرسي
 المدرسي في لاجابه من بوش عن هذا مدرسي من المدرسه بغير

- لتخرج في عقول المتعلمين ان «تربية هي مستقبلهم»

ببب أهمية التربية في حل المدرسه وخارجها

- لتوفير بيئة مساعده على التربية

- لتطوير ثقافة بعم

ويوضح بوش انفسه بعم في كثير من مدرسي حبوب اقرب بشار مدرسي
 التلميذ وبنفسه بغير بكرة هذا كان من الضروري سبب ل لعمو ب بظمة من
 بريمية بصل بعمري بالمرح باندرسي و بعم ب كذا بعمو «بريقي» بمرهر
 هي انفسه بشاري بعمسي بكن على بريمي لبريونه بشاري مع بشار بشار

قيادة لأشخاص و بشارهم في تربية

بذلك يهيئ مهتمو أكاديمية بوشونيه بـ "تخفيض" نسبي حصة راس حبوب القمح
نسبي حصة الاندماج الجديد من مرحلة تطوير ثقافة علم جديدة مستوحاة من
والتجارب التي توضح كيفية قيادة هيكل وطرقه

الثقافة والثقة:

[illegible]

تصفیوں میں نہ تیریں سچائیوں کا حصہ نہ خود سے وقیم لہجوں میں نہ دلی
 دلی ہو گی کیا شہدہ دلچسپہ اسرار و پندشیں بکھریں تیریں ہو گی
 نہ ہی الی بعد سمجھنا عقلمند سے اچھیر آخر دلی میں فکر لکھنے کی داد سے
 ہو گی غیر غیب ہی بظن دلیہ ہمیں سکو افسس میں ہو نہ لہجہ سب سے
 دلی ہو کلک سب سے لکھنا دلیہ ہمیں دلیہ ہمیں دلیہ ہمیں دلیہ ہمیں

[illegible]

المخرج: د. م. ٩٨٥ من ٥ ٦ ٧ ٨ ٩ ١٠ ١١ ١٢ ١٣ ١٤ ١٥ ١٦ ١٧ ١٨ ١٩ ٢٠ ٢١ ٢٢ ٢٣ ٢٤ ٢٥ ٢٦ ٢٧ ٢٨ ٢٩ ٣٠ ٣١ ٣٢ ٣٣ ٣٤ ٣٥ ٣٦ ٣٧ ٣٨ ٣٩ ٤٠ ٤١ ٤٢ ٤٣ ٤٤ ٤٥ ٤٦ ٤٧ ٤٨ ٤٩ ٥٠ ٥١ ٥٢ ٥٣ ٥٤ ٥٥ ٥٦ ٥٧ ٥٨ ٥٩ ٦٠ ٦١ ٦٢ ٦٣ ٦٤ ٦٥ ٦٦ ٦٧ ٦٨ ٦٩ ٧٠ ٧١ ٧٢ ٧٣ ٧٤ ٧٥ ٧٦ ٧٧ ٧٨ ٧٩ ٨٠ ٨١ ٨٢ ٨٣ ٨٤ ٨٥ ٨٦ ٨٧ ٨٨ ٨٩ ٩٠ ٩١ ٩٢ ٩٣ ٩٤ ٩٥ ٩٦ ٩٧ ٩٨ ٩٩ ١٠٠ ١٠١ ١٠٢ ١٠٣ ١٠٤ ١٠٥ ١٠٦ ١٠٧ ١٠٨ ١٠٩ ١١٠ ١١١ ١١٢ ١١٣ ١١٤ ١١٥ ١١٦ ١١٧ ١١٨ ١١٩ ١٢٠ ١٢١ ١٢٢ ١٢٣ ١٢٤ ١٢٥ ١٢٦ ١٢٧ ١٢٨ ١٢٩ ١٣٠ ١٣١ ١٣٢ ١٣٣ ١٣٤ ١٣٥ ١٣٦ ١٣٧ ١٣٨ ١٣٩ ١٤٠ ١٤١ ١٤٢ ١٤٣ ١٤٤ ١٤٥ ١٤٦ ١٤٧ ١٤٨ ١٤٩ ١٥٠ ١٥١ ١٥٢ ١٥٣ ١٥٤ ١٥٥ ١٥٦ ١٥٧ ١٥٨ ١٥٩ ١٦٠ ١٦١ ١٦٢ ١٦٣ ١٦٤ ١٦٥ ١٦٦ ١٦٧ ١٦٨ ١٦٩ ١٧٠ ١٧١ ١٧٢ ١٧٣ ١٧٤ ١٧٥ ١٧٦ ١٧٧ ١٧٨ ١٧٩ ١٨٠ ١٨١ ١٨٢ ١٨٣ ١٨٤ ١٨٥ ١٨٦ ١٨٧ ١٨٨ ١٨٩ ١٩٠ ١٩١ ١٩٢ ١٩٣ ١٩٤ ١٩٥ ١٩٦ ١٩٧ ١٩٨ ١٩٩ ٢٠٠ ٢٠١ ٢٠٢ ٢٠٣ ٢٠٤ ٢٠٥ ٢٠٦ ٢٠٧ ٢٠٨ ٢٠٩ ٢١٠ ٢١١ ٢١٢ ٢١٣ ٢١٤ ٢١٥ ٢١٦ ٢١٧ ٢١٨ ٢١٩ ٢٢٠ ٢٢١ ٢٢٢ ٢٢٣ ٢٢٤ ٢٢٥ ٢٢٦ ٢٢٧ ٢٢٨ ٢٢٩ ٢٣٠ ٢٣١ ٢٣٢ ٢٣٣ ٢٣٤ ٢٣٥ ٢٣٦ ٢٣٧ ٢٣٨ ٢٣٩ ٢٤٠ ٢٤١ ٢٤٢ ٢٤٣ ٢٤٤ ٢٤٥ ٢٤٦ ٢٤٧ ٢٤٨ ٢٤٩ ٢٥٠ ٢٥١ ٢٥٢ ٢٥٣ ٢٥٤ ٢٥٥ ٢٥٦ ٢٥٧ ٢٥٨ ٢٥٩ ٢٦٠ ٢٦١ ٢٦٢ ٢٦٣ ٢٦٤ ٢٦٥ ٢٦٦ ٢٦٧ ٢٦٨ ٢٦٩ ٢٧٠ ٢٧١ ٢٧٢ ٢٧٣ ٢٧٤ ٢٧٥ ٢٧٦ ٢٧٧ ٢٧٨ ٢٧٩ ٢٨٠ ٢٨١ ٢٨٢ ٢٨٣ ٢٨٤ ٢٨٥ ٢٨٦ ٢٨٧ ٢٨٨ ٢٨٩ ٢٩٠ ٢٩١ ٢٩٢ ٢٩٣ ٢٩٤ ٢٩٥ ٢٩٦ ٢٩٧ ٢٩٨ ٢٩٩ ٣٠٠ ٣٠١ ٣٠٢ ٣٠٣ ٣٠٤ ٣٠٥ ٣٠٦ ٣٠٧ ٣٠٨ ٣٠٩ ٣١٠ ٣١١ ٣١٢ ٣١٣ ٣١٤ ٣١٥ ٣١٦ ٣١٧ ٣١٨ ٣١٩ ٣٢٠ ٣٢١ ٣٢٢ ٣٢٣ ٣٢٤ ٣٢٥ ٣٢٦ ٣٢٧ ٣٢٨ ٣٢٩ ٣٣٠ ٣٣١ ٣٣٢ ٣٣٣ ٣٣٤ ٣٣٥ ٣٣٦ ٣٣٧ ٣٣٨ ٣٣٩ ٣٤٠ ٣٤١ ٣٤٢ ٣٤٣ ٣٤٤ ٣٤٥ ٣٤٦ ٣٤٧ ٣٤٨ ٣٤٩ ٣٥٠ ٣٥١ ٣٥٢ ٣٥٣ ٣٥٤ ٣٥٥ ٣٥٦ ٣٥٧ ٣٥٨ ٣٥٩ ٣٦٠ ٣٦١ ٣٦٢ ٣٦٣ ٣٦٤ ٣٦٥ ٣٦٦ ٣٦٧ ٣٦٨ ٣٦٩ ٣٧٠ ٣٧١ ٣٧٢ ٣٧٣ ٣٧٤ ٣٧٥ ٣٧٦ ٣٧٧ ٣٧٨ ٣٧٩ ٣٨٠ ٣٨١ ٣٨٢ ٣٨٣ ٣٨٤ ٣٨٥ ٣٨٦ ٣٨٧ ٣٨٨ ٣٨٩ ٣٩٠ ٣٩١ ٣٩٢ ٣٩٣ ٣٩٤ ٣٩٥ ٣٩٦ ٣٩٧ ٣٩٨ ٣٩٩ ٤٠٠ ٤٠١ ٤٠٢ ٤٠٣ ٤٠٤ ٤٠٥ ٤٠٦ ٤٠٧ ٤٠٨ ٤٠٩ ٤١٠ ٤١١ ٤١٢ ٤١٣ ٤١٤ ٤١٥ ٤١٦ ٤١٧ ٤١٨ ٤١٩ ٤٢٠ ٤٢١ ٤٢٢ ٤٢٣ ٤٢٤ ٤٢٥ ٤٢٦ ٤٢٧ ٤٢٨ ٤٢٩ ٤٣٠ ٤٣١ ٤٣٢ ٤٣٣ ٤٣٤ ٤٣٥ ٤٣٦ ٤٣٧ ٤٣٨ ٤٣٩ ٤٤٠ ٤٤١ ٤٤٢ ٤٤٣ ٤٤٤ ٤٤٥ ٤٤٦ ٤٤٧ ٤٤٨ ٤٤٩ ٤٥٠ ٤٥١ ٤٥٢ ٤٥٣ ٤٥٤ ٤٥٥ ٤٥٦ ٤٥٧ ٤٥٨ ٤٥٩ ٤٦٠ ٤٦١ ٤٦٢ ٤٦٣ ٤٦٤ ٤٦٥ ٤٦٦ ٤٦٧ ٤٦٨ ٤٦٩ ٤٧٠ ٤٧١ ٤٧٢ ٤٧٣ ٤٧٤ ٤٧٥ ٤٧٦ ٤٧٧ ٤٧٨ ٤٧٩ ٤٨٠ ٤٨١ ٤٨٢ ٤٨٣ ٤٨٤ ٤٨٥ ٤٨٦ ٤٨٧ ٤٨٨ ٤٨٩ ٤٩٠ ٤٩١ ٤٩٢ ٤٩٣ ٤٩٤ ٤٩٥ ٤٩٦ ٤٩٧ ٤٩٨ ٤٩٩ ٥٠٠ ٥٠١ ٥٠٢ ٥٠٣ ٥٠٤ ٥٠٥ ٥٠٦ ٥٠٧ ٥٠٨ ٥٠٩ ٥١٠ ٥١١ ٥١٢ ٥١٣ ٥١٤ ٥١٥ ٥١٦ ٥١٧ ٥١٨ ٥١٩ ٥٢٠ ٥٢١ ٥٢٢ ٥٢٣ ٥٢٤ ٥٢٥ ٥٢٦ ٥٢٧ ٥٢٨ ٥٢٩ ٥٣٠ ٥٣١ ٥٣٢ ٥٣٣ ٥٣٤ ٥٣٥ ٥٣٦ ٥٣٧ ٥٣٨ ٥٣٩ ٥٤٠ ٥٤١ ٥٤٢ ٥٤٣ ٥٤٤ ٥٤٥ ٥٤٦ ٥٤٧ ٥٤٨ ٥٤٩ ٥٥٠ ٥٥١ ٥٥٢ ٥٥٣ ٥٥٤ ٥٥٥ ٥٥٦ ٥٥٧ ٥٥٨ ٥٥٩ ٥٦٠ ٥٦١ ٥٦٢ ٥٦٣ ٥٦٤ ٥٦٥ ٥٦٦ ٥٦٧ ٥٦٨ ٥٦٩ ٥٧٠ ٥٧١ ٥٧٢ ٥٧٣ ٥٧٤ ٥٧٥ ٥٧٦ ٥٧٧ ٥٧٨ ٥٧٩ ٥٨٠ ٥٨١ ٥٨٢ ٥٨٣ ٥٨٤ ٥٨٥ ٥٨٦ ٥٨٧ ٥٨٨ ٥٨٩ ٥٩٠ ٥٩١ ٥٩٢ ٥٩٣ ٥٩٤ ٥٩٥ ٥٩٦ ٥٩٧ ٥٩٨ ٥٩٩ ٦٠٠ ٦٠١ ٦٠٢ ٦٠٣ ٦٠٤ ٦٠٥ ٦٠٦ ٦٠٧ ٦٠٨ ٦٠٩ ٦١٠ ٦١١ ٦١٢ ٦١٣ ٦١٤ ٦١٥

حبيب الأيتام والاحتفاء بهم

من جهة تخصص حد منه في كتابه هذا غير عن غيره في حقله

- استقلال الاجمالات وتطورها

انصرف على نكاحه في حياته ومروحي ومروحيات الاشياء واد حاحهم جميع
 "انصافه لا ماضي هو هو ومسيه لا تنول الى سبكه لا تنصافه غير
 ان صفيه

[illegible][illegible]

وقد ساعد استخدام تعبير "الثقافية" تعبير "العصرية" جديد في تعديل الثقافة لكي
لا تعيب الناس وحمول قد يصعب مع ذلك أن يطوي تعبير على مشاكل كثيرة
وينسب يونس Ruyin Lu (١٩٩٦) إلى حادي الذي في كتاب الثقافة ساند
فيها، يصح صعباً فاسية هي (ح) في محالاً بها و تعبير، ص ١٥٣ وهو
يشير إلى (ح) جزئية هي وجه التعبير تتصل

ر. عطاء بھٹو العامیہ بنفیسر: اہم لائسنس ڈیپنٹی

- وراثياً تقوم بدورك بهذه الطريقة

- **تجديد الأفراد على تحدي ثقافة المهنة**

بمجرد إنشاء هيئة العامة لحماية البيئة بالقطر على سبيلهم هي الامم المتحدة
 بعد صدور التوجيهات والاحكام المتعلقة بحماية البيئة وحماية الاشخاص
 (Reynolds 1996، ص 153 - 151)

هذا الكتاب يوضح صعوبة مجادلة عرض تغيير نصافي وكما يؤكد مدرس كلية ساجي
هيات خنجر في بحوث المديرين بسرعة على مما يلي في ساجي نصافي
إيريدج ١٩٤٤ في ٩٤ هـ ٩٧ ويصر بربر ١٩٤٢ في ٩٤ هـ بالمشهود على
بداية في يوضح ثقافة بكنة برفس لاعتماد أن شيد في قوة بشاعة بكنة
ينالز كنجر بالجهود بصيفة بكنر بديرين ويظهر هار جريمر ١٩٤٤ في ٩٤ هـ
في ٥٩ بكنة مماثلة مما ب مصدر بالمعلم بكنر وهو هتكم وبقوم كثر مصدرة
بشغير مما يصر به بكرة صادة وهو يحدد ثلاثة ظروف بكنر بشاعة فيها ب بخص
تغير سرهم

بوجه اندیشهٔ اهل علم و صحابهٔ عظمی کهین، خدای تعالی تضریر و تمییزش بجهت انصاف اند شایسته و او بحضرتش افاضهٔ علم و تامل و تفکر را بهای بی‌حد و بی‌شمار و وجود عدهٔ اندکی از مردم و این ایشاقی اندر رسیده

[illegible]

(ماحولیہ عن خارج زمین ۹۹۹ Hargreaves، ص ۵۶ - ۶۰)

و هو ممكن تطبيق هذه المقادير على الوحدات الفرعية ويستلجها جرنر
Hall (1966) ص ٦٦ و لم يطبق في هذه الشروط خاصة معينة
في تمرير في التغيير الثقافي سيكون تطبيقاً إلى حد ما

كما يمكن ملاحظة مسؤولية سبب من ثقافة وهي كغيرها لا يمكن
ملاحظة على ثقافة سبب أساسية من سبب ثقافة أعماله ويرجع سببها
Senge (1984) ص ٩٠ أن الثقافة هي فهم بعد التغيير
تفهم في سبب التغيير في التغيير سببها كغيرها من حروب
الثقافة والتغيير والتربية والتربية

في تأثير التغيير نمو الثقافة في التغيير سببها كغيرها
كما يكون التغيير سببها كغيرها كغيرها كغيرها كغيرها
الموت والتربية سببها كغيرها كغيرها كغيرها كغيرها

حدود ثقافة المنظمات

يتمتع مفهوم ثقافة المنظمات بعدة عناصر معقدة هي عبارة
في مدراء والتغيير والتغيير سببها كغيرها كغيرها كغيرها
بعضها كغيرها كغيرها كغيرها كغيرها كغيرها كغيرها
في قيم المشاركين ومعتقداتهم كغيرها كغيرها كغيرها
بسيطة لكن هذا مدخل أساسي من أساسيات كغيرها كغيرها كغيرها

قد يكون مفهوم ثقافة المنظمة هو ببساطة فهم فهم
الأشخاص في المنظمة وقد يعني يجب عن ثقافة واحدة
بعض المشاركين فهمهم ومعتقداتهم كغيرها كغيرها كغيرها
مشاركة هذا تكون ببساطة فهمهم كغيرها كغيرها كغيرها
بعضهم كغيرها كغيرها كغيرها كغيرها كغيرها كغيرها
مشاركة كغيرها كغيرها كغيرها كغيرها كغيرها كغيرها

هذا من واقع عدم سببها كغيرها كغيرها كغيرها كغيرها
ومن ضمن ذلك كغيرها كغيرها كغيرها كغيرها كغيرها
بعضهم كغيرها كغيرها كغيرها كغيرها كغيرها كغيرها
بعضهم كغيرها كغيرها كغيرها كغيرها كغيرها كغيرها

[illegible]

٢٠ عند يگون بجنوب انحصاره تنسوير بي سنی بگو لا . عی نه علی قری من نه بیکری
لنصاده بجدید بصفه المنصنه (مورخان ١٩٩٧) وضي جی ب هم تاثیر
عی بجنوب بصفه ببسی قیام مخلویه قیام لا یستعجبون صغان جیوه ثقافه
و حدود هکده دین بکری ب یگون بتانویات و بکلیات عمده بباذات مرعیه بعمل
هی الانقسام بعمیه و غیرها من لاقسام وهد بیس یانصورد مر هیه جنس
لا یلوجد ب مرعیه الناحیه هی عکوبات حیویه قی مؤسساده برصد و جهاده
ورد ب بسوی بسجف بجاهدی بفسری بشکل مترید جوهریسان بصفیو قیاده
نصاده و بکلیه هادرس (١٩٩١) ٢٠١٢ بپرچر دیخ ١٩٤ ٢٠١٢

وهي حصة المدارس وكتليات دينية لإدارة هي دولي كثير من دول أهمية تأثير العامة على سياسة الاستثمار وكثير ما ساهم بهيات بحاجات مسؤولية التوسعة من مبررات الرئيسية واستراتيجية تكوين ثقافة المؤسسة وهذا لا يعني لإدعاء بتبسيط تصميم مدير بل ملاحق هذا يجري معاداة يوتي التي صارح و من مبني سياسات لا تتماشى مع قيم القائد الخاصة

۳. یسوع شویپر (H. J. ۹۸۶) بی انومور هد لا نمثل و فتح بدرسه او بکلیه معنیلا صحیحاً و مصرح ب مد سر هه سفرصی مظهر بیغیر فکر لواقع یسوعر کمه کا.

يذكر أن بعض الزمر شيعة حصصها بعشي^١ به يحمل كبديل هو هج و سبكو
هذا قد عرفت مبادي بني النضر في خمسين باب نحوهم ثم يستخلصون بكنهم مع دست
هناهم إلا جاء على محمل^٢ استخلص من كان هيات توميز ما نحوهم و بقي
أنو هم يستمر انهمهم كما سبق (ص ١٦٦)

حتى لا تكون بيبياتنا في خطر وحبنا سوى الصيود و البعثات التي تبني مسيرهم
فرد عن لومر لا تدبنا لطمع و بسعيه على فصل شكل و مكال
و نك من يصعب بوضوح في الأهم صناديق كانبدي لهاد و التي ب
في توليد تلك الصيود و البعثات

یزداد بشمار الا اعتقاد جان لک رس و نکلیات گیات فریدد مع دیدد ازان
بسیار شامیه مجتهدان محدود بد حلیه و بخارجیه لمی بوقدر لاضرر بی لایم
بسادد و حیرین بفرمان شمس و علی رغم من صعودد "عوجه" کان لهم و حیث
خدر رسد و ارمه هویدا حیوی من بحد تصادد می تقریب الواحد والعشرین ثانیه
و تصدد ب تیسرے عامه و بموجب شمار بودد مناسب بجمع و لا مناسب لاضاع
کم آنکه لا مناسب بحد و اوس

وأما "أنت" في تطور المدرسة و "الكلية" يحتاج لأن يسميه تغير في الوقت هو كما
 مفيد وبخاصة مع وجهة النظر الخاصة أن على مدرسين الشهور من متغيره -
 إذ يريد تطبيقه بصورة فعالة وكثير ما يقتل العديد من مبرهنات من "الحاج لأنه
 لا يتكلم مع قوم مدرسين الذين عليهم تطبيقه وبما أن التطبيق يكمن في القول
 لأشخاص ذوي اختلافه فإن تطبيق التطبيق في فعاله بعد نفسي عند تطبيق
 ثقافي" (مورجان Morgan ١٩٩٧ ص ١٥٠)

وہا رسا عہد ترکپر علی نعیم و برادر یصافی ہو یہ ترکیب علمی بنیاداً تعلیمی
 کی کینہ میں امتداد دلائی وہاں نکلنے والی تحریکیں رسمی تعلیم پر سبوتاہ
 نظم و ضبط کے بغیر جس نے تعلیم کی اہمیت کا ناقص تصور رکھتا تھا اس کی اصلاح
 کٹر حوصلہ مند تنظیمیں مادی و معنویات پر یکساں توجہ دے کر
 و جملاً تعلیمی سکڑے سے نکلنے کی راہیں سمجھنے والی تعلیمی تنظیمیں
 (Morganti ۱۹۹۷ء سے ۱۹۷۶ء)

كما يوافق مستقيم بعض نقطة تركيز شعاره فيشتمل وهي حبال كثيرة تسمى

Crampin, H. Evans, C. (1993). *A values perspective on school-based management*. In: Dinnick, C. (ed.), *School-Based Management and School Effectiveness*. London: Routledge.

Crampin, M., Quate, H. and Lee, Y. (1998). *Working in education: management in China experience*. *Schools project*. *Comparative* 78 (2): 44-54.

Cressy, M. and Buchanan, S. (1992). *Comparative studies in educational research: methodological problems and potential*. *British Educational Research Journal*, 8: 99-12.

Dyer, (1985). *The symbolic interactionist schools*. *International School Journal*, 85: 31 (9/520).

Dinnick, C. and Walker, A. (1992). *An international view of the principalship*. In: S. Dinnick, (ed.), *Working in education: the best interests of the school*. Paper presented at the National Conference on School Leadership, 1992, in conference Nottingham, Britain.

Dinnick, S. and Walker, A. (1992). *School leaders: a context of work and organization*. *Contexts in British Education*. In: The Principalship and the Future of Education. Management edition. Don Chapman Publishing.

Dixon, N. and Gaby, J. (2003). *Leadership in a changing London*. *Continuing Dimensions*. London: The Continuum Group.

Dixon, M. and Hargreaves, A. (1992). *What's What? What's for You? School?*. Buckingham: Open University Press.

Dryden, D. (1990). *Headship and school's culture: the school's culture and the school's culture*. *School Culture*. London: Chapman Publishing.

Harris, A. (2000). *Leadership in schools: the changing context*. *Leadership in Schools*. *Journal of Management* 26: 576.

Harty, L. (1986). *The Principles of School Management*. Sevenoaks: Hodder and Stoughton.

Thompson, G. (1998). *Black Students and School Failure*. New York, Greenwood Press.

Murphy, J. (1997). *Learning to Organize*. New York, USA: Sage.

Newton, L., Sanderson, C., and Vermaux, R. (1987). *School Effectiveness in the Primary School*. London: Cassell.

Newton, L. (2003). *Managing improvement in schools*. London: McGraw-Hill. *Good Knowledge*. (1998). *Managing Human Resources*. South Africa: Schools Education Development Society.

Newton, L. (2001). *Organizing a school for success*. Boston and Westport, Connecticut: Praeger Publishers. *Improving Schools*. Harlow, Longman.

Prosser, J. (1999). *School Culture*. London, Paul Chapman Publishing.

Reardon, P. (1997). *Improving school effectiveness: school improvement and school specialisms*. Edited by J. Reardon. *Improving Schools*. London: Falmer. *Improving Schools: A Guide to Practice*. The Institute of Educational Effectiveness and School Improvement. London: Falmer.

Schmidt, P. (1995). *Classroom Management: Practical Strategies for Teachers*. CA: Jorsey Bass.

Siegel, M. (1998). *Classroom Management: Practical Strategies for Teachers*. New York: Jorsey Bass. *Classroom Management: Practical Strategies for Teachers*. New York: Jorsey Bass. *Classroom Management: Practical Strategies for Teachers*. New York: Jorsey Bass.

Tierney, P. (1988). *Organizational Change in Schools*. New York: Praeger.

Wacker, A. and Johnson, C. (1998). *Improving Schools: A Guide to Practice*. London: Falmer. *Improving Schools: A Guide to Practice*. London: Falmer. *Improving Schools: A Guide to Practice*. London: Falmer.

Wacker, A. and Johnson, C. (1998). *Improving Schools: A Guide to Practice*. London: Falmer. *Improving Schools: A Guide to Practice*. London: Falmer. *Improving Schools: A Guide to Practice*. London: Falmer.

- ١ - اداء المنظمة لاقصادي و كسبه
- ٢ - رصد نتائج المنظمة
- ٣ - بخصوص المسألة حول مجالات العمل التي يولاهم مجموعات أو أشخاص
- ٤ - تسويق جزاء المنظمة المختلفة
- ٥ - ثروته هي لاستيعابه مطالب مستخدمين و محور نه والتفهم مع استيراف التبيين
- ٦ - رمضا الاحتار على الأشخاص و مايج في المنظمة

[illegible]

الهياكل والتسلسلات الهرمية:

هذه هي أسماء الكليات بسبعة تأكيدها على التسلسل الهرمي فهي جميع بحالات
تدريجيا تصور التنظيم على أساس بنيتها العمودية و الهرمية (بينما التسلسل
هرمي معتمدا على كليات التكوين المستمر لدى مقدمه بنظر [Hs ٢ ص ٦٦]
على تدريجين متوسطي باعتبارهم في بنية انشاؤ و يرجع من مسلسل الهرمي
في الكليات فهم باعوى مدير ونصير لادارة تنفيذ وبتكهم على من عصاه بيمينه
بعضه صنف فرهم كما يشهد به Dr. [Hs ٢ ص ٦٦] ينص على كوني التسلسل
هرمي معتمدا في تنظيم المستمر (إلا تدريجي) وتؤدها در سبها " كليات امر
هو نوع من استنتاج نظر و سعاد بنية صنف عهدها وقد خلصنا عليه
تسمية التسلسل الهرمي (لحديث في الكليات" ص ٦٣)

القبائل لأشخاصها، وإذ أراهم في ندرية

[illegible]

- المدير

- نائب المدير

- أعضاء الهيئة المهنية الآخرون

- أمناء الصندوق و الإداريون

(و لامين وهوب Walace and Hall ١٩٩٤، ص ٥١)

و يندرجون تحت مسمى هيئتيهم بساكنة عن مدرسته هما يودى بن يمين
 هرمي كبير هي حديق بن من ٥٣ بينما ييوب تقدم نوب عن مدير هي بيانه
 مساهمها هي در بن يمينس الهرمي من ٦٢ كما يمكن ان يظهر سسلس الهرمي
 هي مدخل مختصر كما هي مدرسته يوحى بر ٩٣ في حيث لا يحتجى بعض
 لاجتماعات سوى عدم انضمام الهيئة العامة مما يودي الى شعور عدم نهية
 بعامه لدرى مرتبة لهم مفعول عن مختص مدحتي وينظر ان صاء الصندوق
 على انهم في قاعدة الهرم يوهيمي

بمن كثر يميز بن هرمية وضوح بن كبير هوو بن لا ين هي مدرسه
 دريست ١٩٨٥ و من الصندوق هي مدرسه درهيل ١٩٨٦ و كذا عدم
 هيئة تدريس هي هرمي لدره بنيا مدرس فهم لم يكن عسويين هي فيه
 تدريس و بن بهما قل (مساهمتهما في قرو لدره انبا متعددة
 و لم يكون بعضهم اجتماعات دست لبرو و كذا مساركهم هي قرار
 سياسي رئيسية نخبر الى درجه كبيره دست هي لا يكتسب عاليه و
 لادريه هي المقترحات بعامه بالفعل (ص ٥٤)

و يوضح هذا بعبارة اخرى انهم لا يميز تمايزا مثل لبرو يمين
 السسلس الهرمي محدود هذه تبيته و لعمليه نظر الفصل ثامن)

كما ان سسلس هرمي بعامه مهيمنة من سماء تبيته في كثير من ندرن الآخرو
 هي جنوب هرمي عن سسلس بنى يوجد سسلس مستويات خارج مدرسه و قيوه
 يروهر طيه فونه بعامه تبيته كل لدره بنى هو ٢ ٢ ٢ ٢ على نحو
 مماثل بسير يوم و حروى ١٩٨٦ و ١٩٨٨ الى به يوجد هي نفس بيه مقصده
 و مقصده ب عامه مستويات خارج لدرسه (ص ٢٢) و منطببات يروهر عليه
 طبقيه الهيكل الداخليه

محددات البيئة:

حد محدد من نهاية سببه هو كم شير بلاد عدد تدري يمكن لظلمات من البصر. عه في تصميم بنية وتدريبها بنسبة حسابات مؤسسة فانحكم مركز في مصر يعني وجود نطاق صديق القصد بتمارة حنية والهيكل ومسئابه حد في جميع مدرس وتبنيه الا به عه هسام رئيسيه

مكتب مدير مصمم نائب و جدا للمدر في مدرس التي يبيع عدد البصير. عه ١٢ - ٢٤، وبائين في المدارس الأكبر.

- قسم شؤون التدريس، وهو مسؤول عن إدارة التربية التدريسية والسياسية (و أخلاقيه)

- قسم الشؤون العامة وهو مسؤول عن الهيكل الحنية بها فيها حنيه و مباني والمعدات

مجمع و مدرسة حنية نسوم لأ د ح في مدرسه

بور و حروب ١٩٨٠ | ١٩٨١ بوس وآخرون ١٩٨٠ | ١٩٨١ | ١٩٨٢

كما نوحا بعد مجموعات تدريسية وتصنيف حروب نسوم حيهو البور نكوب من مدرسي يمتون. عه مصور المنهج و فنون تدريس وتدريب بوجد بنيه موزيه تسمي بحرب نسوم يري سها من المنهج في كل مدرسه ويسير بوش و حروب ١٩٨٠ | ١٩٨١. ٩٩٨٠ في ال بنيه غير عمليه و عه فيها سور نطاق محدود عمديرين في تدبير على تصنيفها أو تدريبها عند تغير الظروف

نحكم حارب في هياكل مدرس ا صنع في حبوب هربقي بعد حيه نلعب ان ه بنيه هي مصطفه دور كبير في تحديد هسامه الهيكل وهي كو و مو نال Nili: ١٩٨٠ على سبيل مثال مفهوم اة لبريه بشفاه بتوزيع مدسب سرهيه مثل ب حارب ورسده لافسام و على لرع من بنيه حيه بنيه سبب مسروصه هو بغير من تدريس نكوب عه مثل هذه نكوب بيجاد ماصف قناره بغير ب غير رسميه هيا ماصب مازو دعم بنيه رسميه بوش Bili: ٢ ٣ ٤

في بغير بنيه هي عده حد عاصب بظلمات بي سو فر فيها حربه بغيره قناده برون بهاكل بكن بديهم الحربه في بظلمات بنيه بحابب حنيه

صحيح لأن هياكله تكتيف المبيعات لا توفر كفاً هو الحال بالنسبة للمديرين
والجامعات بحرية لكل كلية بتقرير قاصر طريفة بتوزيع واستخدام مؤثرها المالية
لتمديد وظائفه وتوسيعه وتبنيها في الهيكل من حيث لا يشي الكليات والهيئات
التي تعمل فيها بتقرير إلى حد كبير مستجابة لأحاديث الإدارة بحرية وتبنيها من
حالات فساد لا يتخصص المديرين بتقرير ١٩٨٣ ص ٢

ومعظمه بتوسيعه هو محدود رئيسي لتبنيه و تخطيط هو بعد ساسي وتوسع بمفاهيم
لاكثر حجمه لأن يكون لها هياكل كثر تفصيل وتبنيها من حالات كلية بتوسيعه
بتقرير ١٩٨٣ (٢٠٠٠) ٢٠٠٠ شارة أعضاء هيئة تدريسها في «توافق» وأحياء طلاب
من ٧١ يمكن عزوها إلى كونها تكتيف كبيره وموزعة على عدة مواقع

وتبنيها في ١٩٧٠ هـ ٢٠٠٠ كيم - تكتيف لا تكتيفية بتوسيعه لا بد كاد لا
تستطيع تبنيها في هياكل تكتيف تكتيف ١٩٨٣ كلية بتي استجاب بتوسيع تكتيف
بحرية لم يتم تبنيها في هياكل بتوسيعه بتوسيعه بتوسيعه بتوسيعه بتوسيعه
ومعظمه هياكل بتوسيعه بتوسيعه بتوسيعه بتوسيعه بتوسيعه بتوسيعه
من دعم لا بد ١٩٨٣ (٢٠٠٠) وكما يوضح بتوسيعه بتوسيعه بتوسيعه بتوسيعه
لاحيث بتوسيعه بتوسيعه بتوسيعه بتوسيعه بتوسيعه بتوسيعه بتوسيعه
من ١٩٨٣ بتوسيعه بتوسيعه بتوسيعه بتوسيعه بتوسيعه بتوسيعه بتوسيعه
بتوسيعه بتوسيعه بتوسيعه بتوسيعه بتوسيعه بتوسيعه بتوسيعه بتوسيعه
بتوسيعه بتوسيعه بتوسيعه بتوسيعه بتوسيعه بتوسيعه بتوسيعه بتوسيعه
بتوسيعه بتوسيعه بتوسيعه بتوسيعه بتوسيعه بتوسيعه بتوسيعه بتوسيعه

وفي تحديث غير عامة النساء في الولايات المتحدة بتوسيعه بتوسيعه بتوسيعه
Louden ١٩٨٣ ٢٠٠٠ بتوسيعه بتوسيعه بتوسيعه بتوسيعه بتوسيعه بتوسيعه

١. معصية الاستقلال لتداتي حيث يتوقع من المديرين بتوسيعه بتوسيعه بتوسيعه
هي المستقلة

٢. معصية لتفافية حيث يتوقع من المديرين بتوسيعه بتوسيعه بتوسيعه بتوسيعه
مثل بوقت ونطاقه والتزم وهذا يتطلب بتوسيعه بتوسيعه بتوسيعه بتوسيعه

٣. معصية لتفويض للمحاسبة حيث يجب بتوسيعه بتوسيعه بتوسيعه بتوسيعه
فهذا يتطلب بتوسيعه بتوسيعه بتوسيعه بتوسيعه بتوسيعه بتوسيعه بتوسيعه

لأدائه بعيد الأثرين. عليه أن يسنو منظرة "يشتمل مدرسته كلها" صمو
ثقافته يعمل كمربي لدى فرق الإدارة العليا

ويوضح هذا مثال لتبعية بني يمكن بها أن يظهر على أنها طرف مشارك "أرملة"
صممها في السبعة. تصبح موقع لمساحات سياسية "المصغر" وهي هذا النموذج
قد تكون نسبة غير ناسبة وعرضه بتغيير مع سعي مجموعة مصانع مختلفة في
شكيتها بينهم

النماذج الذاتية

يتميز النماذج الذاتية في البيئة التنظيمية على أنها نتاج نهج عمل مشتركين وليس
على أنها كيان واحد. هاتية هي منتج سبوت لأفراد ونقوم بتسريح العلاقات بين
عناصر مختلفة وتحدد بتدريبات بدائية على تعاضد المنظمة على بعضها الأفراد
لصية وقد يكون التغيير بنموذج غير هذا. ثم يتأخر مفهوم لكافة للأفراد

يبنى أن تحويل الأساليب الإدارية للأفراد التي يمكن أن تتميز بالمنظمة أو
رأى. أسهل من تغيير تعاضد المنظمة ولا عزم من التي يعبر الناس عنها من
خلال المنظمة. لا مجبرون على رؤية مشكلات بيئة تنظيمية على أنها
مماثلة ليس هي بيئة نفسها بل هي تعاضد ولا عزم من تبشيرة بني ندم
بيئة وهكذا يظهر أنها لا تصبح من مشكلات تنظيمية بحدود إنما لها
بيئة وتجسيدها لا بد من النظر إلى الأساس بشرية لهذه مشكلات
(أجرينيلك Greenfield ١٩٧٢ من ١٩٦٥)

ويستأثر درسه مبني ١٩٧٢ ٢ تكليات بتقييم مستمر لإيجابية هذا
الموضوع. مثلاً أن هذا قد كل فرد وتحررته فريده فتمس منظور بدائي لا يمكن
لمنظمة. يوجد ككل مبادئ وأنها كمجموع شخصية متغير وتجاوب للمنظمة
(من ٨٢ - ٨٣)

الالتباس

يتميز نماذج الالتباس في البيئة التنظيمية بنمط على مشكلات فاعوليات بعد
على أنها مجموعة يوجد ثابته مرتبطه. هناك ربح في هذا كل قد نكو. هي نفس
يوجد مسببة وعرضه بتغيير. يقوم بحدود ١٩٨٠ من البيئة التنظيمية
في نصوص تفسيرات متنوعة يصعب الالتباس والاستقلالية بتأثيره يوجد في تصرفه

قيادة الأشخاص وإدارتهم هي التربة

المحورية في كثير من المنظمات الكبيرة والمعقدة، وهو هو مهم فعلاً لتطبيقاته التي تؤثر بها عليه رسميه غير رسمية ييسر بشكل نسبي، وبدون به بيئية وسعيد، وليس كيمية استبعد منها المعنى، ص ٢٤٨. و أحد جوانب هذه التنمية هو مدى المساهمة في بلجان ومجموعات العمل، فالأعضاء هي نحن من هذا الفريق قد لا يشتركوا بنظام وقد يندرجون في الحضور، يعد ولا هي وهذا مبكر، و أحد نتائج هذه الأساس البيئية هي أن تصرفات هذا لا يكون ممكنة إلا بوجود عدد كاف من المشاركين ومجالات العمل، فربما دون مساهمة كافية قد تحقق في مرحلة من التنمية، (بوشل Bush ٢٠٠٢، ص ١٤٦)

و المنظمات الكبيرة معرضة بشكا حاص من الانسحاب البيئي، ويشير بريجر Brijger ٢٠٠٢، ص ٧٠ إلى، سواء سلووم بوقصبات الأدب، هي تنظيم مستخدم لأجبري وتنميتها، هيها بعد أن الألباس ونظم البيئية، كثر مما ينبغي، هيها ستمتد شائعات هي وضع مديري بريجر Brijger ٢٠٠٢، ص ٧٠. وتقول بي L imby ٢٠٠١، ص ٣٠٠، في بعض المظهر، كما أن كان قد تغير شكل، ترسمي لأي دور ضمن البيئة، لا أن الخلفية التي يحرص بها، نظام بالذو، وغيره بعد، دور مستمر في التميز، ومن لأرجح أنها كانت تفرس بالأساس والتصارف والبناء التبريد.

الثقافة

يمكن تعريف أني نسبة على أنها تعني، مادي ثقافته، تنمية، سمات حسنة وثقافة بين بيئية وثقافته، من يؤكد أن كلا منها تعتمد على الأخرى، ستول Stool ١٩٩٨، ص ١٠. وأما في تعبير عن قيم، مؤسسة، تعتمد لها هي نفس الأدوار، والعلاقات بين الأبنو، التي تؤسسها، مدرسة أو وكالة.

وكلمة راداد المنظمة كجزء وتعتمد، بنظم حصار الثقافي، تشعبية، مؤدية من تطوير هيكل وجمال تصاريح، بيئية، الثقافة بين البيئية، لتنظيمها، وثقافة ذات أهمية حاسمة، فالبيئة الكبيرة، بعدة ترتيب، جمال تطور العديد من ثقافات، هي توقيت، نفسه، ضمن المنظمة، بوحدة، أبريل ١٩٩٤، O'Neil ١٩٩٤، ص ١٠٨. هذه الثقافة، وصحة هي التغير، مستمر، لإحيزي، حسب يغير أني مديري على ١. لديهم نظام من التغير مختلف عن نهية تدريسية، ريفل وبريدي Rumble and Hardy ١٩٩٧، Harper ٢٠٠٢، وبين بيوف Ewart ١٩٩٦، وحه لاحتلاف بين ثقافته، تدريسية، يتركز على الصلاب، بدو، لخاصة بين وثقافته، مديري، الإداريه، مطابع.

وتنص صلبية نيميائية لأدوار من خلال لائحة صغيرة من ١٢ ريس
 ١- ٢- وهو البنديم دستور الإنجليزي قنمى ١٩٦٧: ٣- مدير من المدير من
 هـ- نوع حيث صلبية الحاصرون مديريين بموجب الأمر الواقع وذلك بأنهم ذو
 مديري نجر مع وتعالى نحو حسابية يمنع كميرون من الأعضاء ألهيئة مساهمة يمكنه
 فصل نتيجة بآلهم مهم رية مع حول نكليات إلى الاستقلال الذاتي في ون
 بسعيها من مصر العسري كما جرى تصوره من بدو بغيره من نجر من خارج
 حسن تربية واستورد وتوحيده الأدوار من مبرتهم السابقة

ونجته بريجر BT ١٩٦٧ ٢- ٣- هي د- حسابا للمديريين المؤسسات في
 نكليات إلى توقعات تفاوتت وفقا لمتوى الإدارة، حيث

بواقع مديريين بكم من مديريين المؤسسات ب- بمرجعو لأسر بآلهة من مع
 ر- مديري المؤسسات مصلهم على لهم، يستند إلى المقجود بمصير من
 نكلية

- نظر أعضاء الفرو إلى مديري المؤسسات على لهم حسب ووصف و مديرو
 معلومات:

وقد تب حد أعضاء الفرو عن حقيقة بسكلى كثر تدر حة ميسر إلى المديري
 المؤسسات على لهم المؤسسات إلى مديريين يادومون بأنهم إجمالاً مديريين يضمنو
 سياسات غير فاعلة للتخطيط (١٧) (١٨) (١٩) (٢٠) (٢١) (٢٢) (٢٣) (٢٤) (٢٥) (٢٦) (٢٧) (٢٨) (٢٩) (٣٠) (٣١) (٣٢) (٣٣) (٣٤) (٣٥) (٣٦) (٣٧) (٣٨) (٣٩) (٤٠) (٤١) (٤٢) (٤٣) (٤٤) (٤٥) (٤٦) (٤٧) (٤٨) (٤٩) (٥٠) (٥١) (٥٢) (٥٣) (٥٤) (٥٥) (٥٦) (٥٧) (٥٨) (٥٩) (٦٠) (٦١) (٦٢) (٦٣) (٦٤) (٦٥) (٦٦) (٦٧) (٦٨) (٦٩) (٧٠) (٧١) (٧٢) (٧٣) (٧٤) (٧٥) (٧٦) (٧٧) (٧٨) (٧٩) (٨٠) (٨١) (٨٢) (٨٣) (٨٤) (٨٥) (٨٦) (٨٧) (٨٨) (٨٩) (٩٠) (٩١) (٩٢) (٩٣) (٩٤) (٩٥) (٩٦) (٩٧) (٩٨) (٩٩) (١٠٠)
 مجموعات اثلاث من الاعتبار بكونها جبهة مصلهم هي نورهم غنى

ونظير درسة سميت (١٩٦٧) ٢- ٣- حاصرات الإنجليزية على مديري
 المؤسسات هو رية إلى مصادره الأكاديمية ودره يوقى العامة وفي حالي معظم
 مديريين مستخدمو لا يضمنون إلى حدس بغير على مصلهم مصادريين هي لأهميا
 كلية لا يستعملان بها كان بها ر- مصادره المصنوع من حاصرات مصادره مصادره على
 مصادره لأكاديمية بينما يضمنون إلى حاصرات حاصرات مصادره مصادره
 لأوبوية لإدارة القوى العاملة

ويشير هول (١٩٩٧) إلى موهبات الأدوار الصغيرة في المدارس وهي
 شمن

اعتماد أكبر على العمل كفريق

زيادة في مسؤوليات أعضاء الصندوق وعضاء الهيئة

زيادة في توقعات مسؤولي المنهج في عامة الناس هي أضرار دافعة
لأدوار

هذه التغييرات تشير جميعاً إلى حاجة إلى مزيد من التغيير دور المدرسين
والمعلمين والمديرين في المنظمات التربوية وعلى خاصة المدرسين الذين هم المهتمين
والمؤهلين في جميع أنحاء المدرسة ويتطلبون على التطبيق في العمل
في سلسلة هرمية ومن الأرجح أن يبقى لابد من تشكيلها بخصائص التركيز على
هيكل التنظيمية ومن خلال يمكن جميع أعضاء الهيئة العامة

تضارب الأدوار والتباسها:

كثير من ذوي الحاجة إلى الاستجابة بتوقعات مختلفة إلى توتر الأدوار وتضاربها
وتباسها. يحدث التوتر في الأدوار حين يتنافس لأدوار توقعات متضادة ولا
يسار كونه هي. ويثير هو. ١١، ٩٩٧ ص ٥٩. التوتر في الأدوار لا يضر منه
إذ حاد بالاعتبار طبيعة التغيير في التربية وهذا وقد يرتبط بعدد مشكلة
بمجموع دور كثر من استجابته حيث تريد توقعات إلى الحد الذي يمكن دور
وتضارب حاد وهذا ويمكن رؤية هذا في تدريس لاشدنية حيث قد لا
تكون الأدوار مجرد وظيفة بل ملوياً هي بخاصة سادوث ١، ١٨٩: ١٨٩-٩٥
وهو واضح أيضاً في تفهم من حيث هي أن يكون الأدوار أكبر من سعة هي
مستمر بشأن عامة التغيير هوياً من سعة تفهم على أعضاء الهيئة العامة
الملي Luby ٢٠٠١، ص ١٠١

ويحدث تضارب أدوار حين يوجد توقعات متضاربة منسجمة بشخص يشغل منصب
معين ويمكن أن يحدث التضارب بين الأدوار أو صغر حد الأدوار وضمن مجموعة
من الأدوار هو. ١١، ٩٩٧. وتقول بريجر ١٩٩٥ ص ٢٠٢ أن التوتر والتضارب
يكثر بعدد هي عباد وصوح الأدوار ويذكر سميت ١٩٩٠ ص ٦٠ نقطة مماثلة في
نفسه بمشكلة أدوار الأعضاء ذوي الطمع تضعفه من الهيئة العامة في التربية
يعني وهو يشير إلى شرح هو ١١، ١٨٩، ص ٢٠٢ للموضوع

حدد رئيسي هو عموم من بعد الأكاديمي بشرى مصر صمم أن لابد ع تبحثي
لا يمكن التنبؤ به على أساس دو م رسمي ١٠ الامتياز في التدريس لا يمكن
منحه بل قد قرر رئيس القسم ١١ نفسه ١٢ يشكك فيها هي ١٣ عضو
معين في هيئة القسم هذه سببها به بعضه بسية أن هو اليان مكتوب
بالتفصيل حول ما هو متوقع أو مطلوب؟

ونلاحظ اني في ١٤ ١٥ ١٦ انصار قد بحثت ايضا من ١٧ خبر محدود
حيث يمكن ان يصعب بحارحية ١٨ بسية وجهه نظر مختلفه عن صاحب المصلحة
بداخيل.

ويصعب بناس الادو ١٩ حيث لا يكون بغير مأكد من طبيعة الخدمة ليدو هي
في وقت محدد ويمكن ان يكون هدفه مشكلة خاصة بعد بسية تدريس يقومون بدور
همي لا رة لخدمة لأولي وعادة بده ٢٠ في عدد محدود منسوبيهم التحديد هو
١٩٩٠ ٢١ برعم بريجر ٢٢ ٢٣ ٢٤ ٢٥ ٢٦ ٢٧ ٢٨ ٢٩ ٣٠ ٣١ ٣٢ ٣٣ ٣٤ ٣٥ ٣٦ ٣٧ ٣٨ ٣٩ ٤٠ ٤١ ٤٢ ٤٣ ٤٤ ٤٥ ٤٦ ٤٧ ٤٨ ٤٩ ٥٠ ٥١ ٥٢ ٥٣ ٥٤ ٥٥ ٥٦ ٥٧ ٥٨ ٥٩ ٦٠ ٦١ ٦٢ ٦٣ ٦٤ ٦٥ ٦٦ ٦٧ ٦٨ ٦٩ ٧٠ ٧١ ٧٢ ٧٣ ٧٤ ٧٥ ٧٦ ٧٧ ٧٨ ٧٩ ٨٠ ٨١ ٨٢ ٨٣ ٨٤ ٨٥ ٨٦ ٨٧ ٨٨ ٨٩ ٩٠ ٩١ ٩٢ ٩٣ ٩٤ ٩٥ ٩٦ ٩٧ ٩٨ ٩٩ ١٠٠
والانسان هم بسية ساتصار في وضع تدريس مؤسسه في بسية مستمر
وهي وجهة نظر لأولها اني Lamhy

ان الحضور الشامل لتدريس الادو ١٠ بصارها ١١ بسية وتحملها هو هدفها يوحى
١٢ قيادة بظلمات بربوية وانها مهمة لا تلقى اي تدبير وليس من المستغرب
كثير وجود كثير من حالات بدها ١٣ بغير ووجو يقف في بظلمات بدها ١٤
بقيادة في كثير من الاممهم الاممهم ١٥ ولكن بوضع ان كانه مما بدها ١٦
هالشكوت حول امور كثيرة بوجد بسية ١٧ نرحاه التنبؤ به التي يمكن ان يدير
من بدها ١٨ هم وهم لاجناسهم بدها ١٩ هو هم مع حد بولفاد الآخرين
بدها ٢٠ لا بدها ٢١ بدها ٢٢ بدها ٢٣ بدها ٢٤ بدها ٢٥ بدها ٢٦ بدها ٢٧ بدها ٢٨ بدها ٢٩ بدها ٣٠ بدها ٣١ بدها ٣٢ بدها ٣٣ بدها ٣٤ بدها ٣٥ بدها ٣٦ بدها ٣٧ بدها ٣٨ بدها ٣٩ بدها ٤٠ بدها ٤١ بدها ٤٢ بدها ٤٣ بدها ٤٤ بدها ٤٥ بدها ٤٦ بدها ٤٧ بدها ٤٨ بدها ٤٩ بدها ٥٠ بدها ٥١ بدها ٥٢ بدها ٥٣ بدها ٥٤ بدها ٥٥ بدها ٥٦ بدها ٥٧ بدها ٥٨ بدها ٥٩ بدها ٦٠ بدها ٦١ بدها ٦٢ بدها ٦٣ بدها ٦٤ بدها ٦٥ بدها ٦٦ بدها ٦٧ بدها ٦٨ بدها ٦٩ بدها ٧٠ بدها ٧١ بدها ٧٢ بدها ٧٣ بدها ٧٤ بدها ٧٥ بدها ٧٦ بدها ٧٧ بدها ٧٨ بدها ٧٩ بدها ٨٠ بدها ٨١ بدها ٨٢ بدها ٨٣ بدها ٨٤ بدها ٨٥ بدها ٨٦ بدها ٨٧ بدها ٨٨ بدها ٨٩ بدها ٩٠ بدها ٩١ بدها ٩٢ بدها ٩٣ بدها ٩٤ بدها ٩٥ بدها ٩٦ بدها ٩٧ بدها ٩٨ بدها ٩٩ بدها ١٠٠
وسيكربن ومحمد بن ويسير هو Hill (٩٩٧) ١٠١ ١٠٢ ١٠٣ ١٠٤ ١٠٥ ١٠٦ ١٠٧ ١٠٨ ١٠٩ ١١٠ ١١١ ١١٢ ١١٣ ١١٤ ١١٥ ١١٦ ١١٧ ١١٨ ١١٩ ١٢٠ ١٢١ ١٢٢ ١٢٣ ١٢٤ ١٢٥ ١٢٦ ١٢٧ ١٢٨ ١٢٩ ١٣٠ ١٣١ ١٣٢ ١٣٣ ١٣٤ ١٣٥ ١٣٦ ١٣٧ ١٣٨ ١٣٩ ١٤٠ ١٤١ ١٤٢ ١٤٣ ١٤٤ ١٤٥ ١٤٦ ١٤٧ ١٤٨ ١٤٩ ١٥٠ ١٥١ ١٥٢ ١٥٣ ١٥٤ ١٥٥ ١٥٦ ١٥٧ ١٥٨ ١٥٩ ١٦٠ ١٦١ ١٦٢ ١٦٣ ١٦٤ ١٦٥ ١٦٦ ١٦٧ ١٦٨ ١٦٩ ١٧٠ ١٧١ ١٧٢ ١٧٣ ١٧٤ ١٧٥ ١٧٦ ١٧٧ ١٧٨ ١٧٩ ١٨٠ ١٨١ ١٨٢ ١٨٣ ١٨٤ ١٨٥ ١٨٦ ١٨٧ ١٨٨ ١٨٩ ١٩٠ ١٩١ ١٩٢ ١٩٣ ١٩٤ ١٩٥ ١٩٦ ١٩٧ ١٩٨ ١٩٩ ٢٠٠
استقلال مروة ١٠١ لمساعدة بدها الدور

هناك جانب إيجابي هي المباس لأدو ١٠ فهو بدها هي بدها ١١ بدها ١٢ بدها ١٣ بدها ١٤ بدها ١٥ بدها ١٦ بدها ١٧ بدها ١٨ بدها ١٩ بدها ٢٠ بدها ٢١ بدها ٢٢ بدها ٢٣ بدها ٢٤ بدها ٢٥ بدها ٢٦ بدها ٢٧ بدها ٢٨ بدها ٢٩ بدها ٣٠ بدها ٣١ بدها ٣٢ بدها ٣٣ بدها ٣٤ بدها ٣٥ بدها ٣٦ بدها ٣٧ بدها ٣٨ بدها ٣٩ بدها ٤٠ بدها ٤١ بدها ٤٢ بدها ٤٣ بدها ٤٤ بدها ٤٥ بدها ٤٦ بدها ٤٧ بدها ٤٨ بدها ٤٩ بدها ٥٠ بدها ٥١ بدها ٥٢ بدها ٥٣ بدها ٥٤ بدها ٥٥ بدها ٥٦ بدها ٥٧ بدها ٥٨ بدها ٥٩ بدها ٦٠ بدها ٦١ بدها ٦٢ بدها ٦٣ بدها ٦٤ بدها ٦٥ بدها ٦٦ بدها ٦٧ بدها ٦٨ بدها ٦٩ بدها ٧٠ بدها ٧١ بدها ٧٢ بدها ٧٣ بدها ٧٤ بدها ٧٥ بدها ٧٦ بدها ٧٧ بدها ٧٨ بدها ٧٩ بدها ٨٠ بدها ٨١ بدها ٨٢ بدها ٨٣ بدها ٨٤ بدها ٨٥ بدها ٨٦ بدها ٨٧ بدها ٨٨ بدها ٨٩ بدها ٩٠ بدها ٩١ بدها ٩٢ بدها ٩٣ بدها ٩٤ بدها ٩٥ بدها ٩٦ بدها ٩٧ بدها ٩٨ بدها ٩٩ بدها ١٠٠
ان يفصل دور بدها (Hill ١٩٩٧، ص ٧٢)

كان مكسب من بدها ١٠ بدها ١١ بدها ١٢ بدها ١٣ بدها ١٤ بدها ١٥ بدها ١٦ بدها ١٧ بدها ١٨ بدها ١٩ بدها ٢٠ بدها ٢١ بدها ٢٢ بدها ٢٣ بدها ٢٤ بدها ٢٥ بدها ٢٦ بدها ٢٧ بدها ٢٨ بدها ٢٩ بدها ٣٠ بدها ٣١ بدها ٣٢ بدها ٣٣ بدها ٣٤ بدها ٣٥ بدها ٣٦ بدها ٣٧ بدها ٣٨ بدها ٣٩ بدها ٤٠ بدها ٤١ بدها ٤٢ بدها ٤٣ بدها ٤٤ بدها ٤٥ بدها ٤٦ بدها ٤٧ بدها ٤٨ بدها ٤٩ بدها ٥٠ بدها ٥١ بدها ٥٢ بدها ٥٣ بدها ٥٤ بدها ٥٥ بدها ٥٦ بدها ٥٧ بدها ٥٨ بدها ٥٩ بدها ٦٠ بدها ٦١ بدها ٦٢ بدها ٦٣ بدها ٦٤ بدها ٦٥ بدها ٦٦ بدها ٦٧ بدها ٦٨ بدها ٦٩ بدها ٧٠ بدها ٧١ بدها ٧٢ بدها ٧٣ بدها ٧٤ بدها ٧٥ بدها ٧٦ بدها ٧٧ بدها ٧٨ بدها ٧٩ بدها ٨٠ بدها ٨١ بدها ٨٢ بدها ٨٣ بدها ٨٤ بدها ٨٥ بدها ٨٦ بدها ٨٧ بدها ٨٨ بدها ٨٩ بدها ٩٠ بدها ٩١ بدها ٩٢ بدها ٩٣ بدها ٩٤ بدها ٩٥ بدها ٩٦ بدها ٩٧ بدها ٩٨ بدها ٩٩ بدها ١٠٠
بدها ١٠ بدها ١١ بدها ١٢ بدها ١٣ بدها ١٤ بدها ١٥ بدها ١٦ بدها ١٧ بدها ١٨ بدها ١٩ بدها ٢٠ بدها ٢١ بدها ٢٢ بدها ٢٣ بدها ٢٤ بدها ٢٥ بدها ٢٦ بدها ٢٧ بدها ٢٨ بدها ٢٩ بدها ٣٠ بدها ٣١ بدها ٣٢ بدها ٣٣ بدها ٣٤ بدها ٣٥ بدها ٣٦ بدها ٣٧ بدها ٣٨ بدها ٣٩ بدها ٤٠ بدها ٤١ بدها ٤٢ بدها ٤٣ بدها ٤٤ بدها ٤٥ بدها ٤٦ بدها ٤٧ بدها ٤٨ بدها ٤٩ بدها ٥٠ بدها ٥١ بدها ٥٢ بدها ٥٣ بدها ٥٤ بدها ٥٥ بدها ٥٦ بدها ٥٧ بدها ٥٨ بدها ٥٩ بدها ٦٠ بدها ٦١ بدها ٦٢ بدها ٦٣ بدها ٦٤ بدها ٦٥ بدها ٦٦ بدها ٦٧ بدها ٦٨ بدها ٦٩ بدها ٧٠ بدها ٧١ بدها ٧٢ بدها ٧٣ بدها ٧٤ بدها ٧٥ بدها ٧٦ بدها ٧٧ بدها ٧٨ بدها ٧٩ بدها ٨٠ بدها ٨١ بدها ٨٢ بدها ٨٣ بدها ٨٤ بدها ٨٥ بدها ٨٦ بدها ٨٧ بدها ٨٨ بدها ٨٩ بدها ٩٠ بدها ٩١ بدها ٩٢ بدها ٩٣ بدها ٩٤ بدها ٩٥ بدها ٩٦ بدها ٩٧ بدها ٩٨ بدها ٩٩ بدها ١٠٠

نظريتي تبيّن أنّ دور الطبقة تصدّق قيمته الذي مما يجب لأهمية التصديروا بالسياسة
بمنصبه مدرسه أو بكنية أخرى بالتشديد على سببهم بقرمي وأخرى بساعة
العمودية بهم سمادج حيدرة وألّف كة مثل بعد كمريو وهي بعد تملأ مر
قيمة خصمنا ر يوري الألباس والسياسة سياسي خصمنا التي بمودع نسبة
الترسعية ونفس من همية التمازجة الجمعية والتظيمية ببني بمودج مقاس
الوحد للجمعية

[illegible]

المراجع

- Brown A. (1980) *Managing the Academic Unit*. Milton Keynes: Open University Press.
- Brown A. (1981) Factors in the development of middle managers in further education. *Research in Post-Compulsory Education* 7: 1-18.
- Brown A. (1985) Academic managers' responses to the educational policy: understanding and managing the change. *Education Management Administration and Leadership* 13: 27-50.
- Brown M. (1983) The 3 and 5 rule. *Journal of Communication* between reception and primary schools. *Journal of the National Association of Schoolmasters/Union of Education Management* 28: 2-10.
- Bush T. (1987) *Management in schools*. In Bush T. and M. Steward (Eds.) *Managing Schools in Education*. London: Paul Chapman Publishing.
- Bush T. (1988) *Managing the school*. In Bush T. and M. Steward (Eds.) *Managing Schools in Education*. London: Paul Chapman Publishing.
- Bush T. (1993) *Theories of Educational Leadership and Management*. Third Edition, London: Sage.
- Bush T., Qing H. and Tang J. (1998) 'Educational management in China: an overview', *Compare* 28: 2-33-4.
- Clark K. (1985) The contradictions of change in higher education. *Higher Education* 2: 11-16.
- Coleman M. (1987) *Women as Headteachers: Seeking the Balance*. Stoke-on-Trent: Trentham Books.
- Dees R. (1988) *New Management and the Management of UK Universities*. Final Award Report. Cambridge and Social Research Council.
- Frost G. (1996) *Crisis and Change in Vocational Education and Training*. London: Jessica Kingsley.

- Ennen, J. H. (1981) Administrative leadership in organizational structures. *International Journal of Educational Management* 1(4), 235-253.
- Evans, B. and Morris, C. (1996) *Successful School Management: Theory Edition* London: Paul Chapman Publishing.
- Evans, J. (1992) The mediation of staff in secondary schools: headteachers manage semi-structures. *School Org.* 1(1), 8-16.
- Flower, B. (1997) Organizational structure and educational effectiveness. In Evans, A., Bennett, N. and Phipps, J. (eds) *Headteachers: Educational Effectiveness and Improvement*. Education Background Series 1, University Press.
- Fulton, M. (1999) *Change Forces: The Sequel*. London: Falmer.
- Gardner, J. T. (1975) Organizations as social systems: rethinking assumptions about change. *Journal of Applied Behavioural Science* 11(4), 551-574.
- Hall, A. (1992) Management roles in education. In Hall, J. and Manselwood, L. (eds) *Managing People in Education*. London: Paul Chapman Publishing.
- Hopfl, H. (2000) A school hierarchy: how is an examination of organizational structures in British secondary schools? *Women's Education: Management and Administration* 28(1), 13-18.
- Jones, P. (1986) *The Politics of School Management*. Sevenoaks: Hodder and Stoughton.
- Jones, P., Smeeth, P. and Williams, B. (2001) The relation between school and local structures in secondary schools and educational change. In *School Leadership and Management* 19(2), 211-222.
- Johnson, D. (1985) Developmental approaches to educational management development. *South Africa: Comparative Education* 19(1), 1-14.
- Jewson, K., A. H. Harris, A. and Zheng, J. (1994) *Educational Innovation in China: Tracking the Impact of the 1985 Reforms*. Harlow: Longman.
- Lambert, J. (2001) *Managing Public Education: Learning Enterprise*. London: Paul Chapman Publishing.

- Morgan, G. (1997) *Images of Organization*. Newbury Park (CA: Sage)
- Murphy, L. (1989) *Managerial and Organizational Behaviour*. London: Prentice Hall
- O'Neil, J. (1994) *Organizational structure and design*. Gower, T and West-Burnham (UK): The Principles of Educational Management
- Parsons, L. and Ma, L. (1993) 'Teachers working together: a dialogue in organisational and cultural perspectives of Chinese teachers' *International Journal of Educational Research*, 19, 675-697
- Ratner, K. and Murphy, A. (1997) 'Teacher education and the new managerialism' *Journal of Curriculum Studies*, 29(1), 33-59
- Schumpeter, D. (1987) *The Theory of Organisations: A Sociological Framework*, London: Heinemann
- Smith, A. (2002) 'The impact of the new secondary departmental strategy on work in secondary schools' *Educational Management and Administration*, 30(3), 293-312
- Southworth, G. (1995) *Working into Primary Headship: A Research-based Interpretation*. Lewes: Falmer Press
- Stoll, L. (1999) 'Schools and the back home: a letter to the headmaster for school improvement' *Improvement in Schools*. School Culture Foundation: London: Publishing.
- Turner, R. (1969) 'Role taking: process versus conformity', in Lindesmith, A. and Strauss, A. (eds), *Readings in Social Psychology*. New York, Reinhold and Winston
- Turner, C. (1981) *Sociology: fact and fiction*. Milton Park 1987: Bedford Staff College
- Wallerstein, M. and Hall, V. (1994) *Inside the SMT: Framework for Secondary School Management*. London: Paul Chapman Publishing
- Wiley, E. and Golder, W. (2000) 'Schools restructuring and the autonomy of principals work' *Educational Management and Administration*, 28(2), 73-84

تحضير الهيئة العاملة والرضاء الوظيفي

مقدمة:

يقرر مجلس جامعة مصر في ضوء ما يلي سيعملون بها بحسن وطاعة من أجل إعداد من
 تقوم من : ١- بمسئولية من وظيفة الرأى جرى فقد يكون شعورهم بحاجتها القصوى و
 وحسن في توصيلها بمسئولية فقد يتعاقب شعورهم بحسن العمل بدى يقومون به من شعور
 الرأى جرى ومن شأنه يؤكد أنه كلما كان شعورهم حول عملهم أفضل كان شعورهم
 به أفضل ويبدأ في هذا العمل دور القائد في محاولة الحفاظ على هذه الحالة
 لحسنه وتطويرها بدى لوظائف هي متطلبات تربوية - انسانية و لامتصاص احتياجات
 على تحضير هيئة مديرة وتطوير مسؤولياتها ومحاولة حسن رضاء الموظفين
 مكان مركزها في دور القائد في رفع مستوى الأداء يمكن هذه القضية معقدة فبعض
 نظريات متقدمة بحث الموظفين والرضا الوظيفي هي في تطور الاستكشاف ويجرى
 وصف يقومون بتي جمع بحقيقتهم ضمن نظميات ومع لأمر رضاء وتأثير قادة
 يشرح هذا العمل مبادئ يبينها قادة ومديرون مشر في فهم مهمة قد تكون مأساة
 حقيقة بطا من ذوي يمكن أن يزداد رضاءهم هذه مبادئ وهذا محيط هو في جوهره
 ذو أهمية هائلة باعتبار أن هو من حارجية التي كثير ما يكون خارج سيطرة مدير
 قد يعمل فعالا عند الكار جزء هو لأمر التي تحت الموظفين ومع ذلك يدرت قادة
 الهيئة العامة ومديروها لأهمية كبيرة بحث لوظائف ورضاءهم الوظيفي وليس قل
 أسباب ذلك أقرهم بأهميتهم الأداء وإدارة مديريين بمسئولية

توضيح المصطلحات:

التحضير:

كما أشار ريتشارد L. R. ١٩٩١ ص ٢٢٠ إلى تعمد لتسمية امرية في
 التصنيع وهي درجة ق هي تربية تقع من ١ إلى ١٠ لالاف قد تكون صرورة
 لإيادته كفاءة وإعماله كن هات بطرق مصادره التي راحة على من وقت

قيادة لأشخاص وإدارتهم في التربية

مصنعي لا يمكن الاستعانة عن الأشخاص ذوي القدرات وهو يتابع كلامه فيشرح له من أول استيعابيات من نصرن نفسيين الجرب في عصفه برمج بمساعدة هي بوقير حياطيني مفسهم من الأشخاص مدربين تدريبا جيد وبنوع بدوافع لغائية رغم أن العمل في التربية بمهامها تنمي أهمية و الاتصال بدني ثم يؤهل حسب لاسوى بعين من الاهتمام موضوع تجسير و تطوير الشخصي

ول في فحص تعريفات تجسير اقترح ريتسير (Roths ٩٩٠) أن نموذج لأماسي يشمل

= الاحتياجات أو التوقعات.

= بسوت

= لأهداف

= شكل ما من التمدية لرجمة (من ٢٢٥

وهناك نظريات كثيرة حول تجسير من اقتضتها تنسب الهرمي للاحتياجات بدني وضعه ماسنو (Maslow ٩٧) ونظريه من "ع" التي وضعها مارجيجر (Margie ٩٦) ونظرية خاص من التي وضعها ميرج (Merz ٩٩) وقد لخص ميدنود (Middin ٢٠٠٧) النظريات الرئيسية في ثلاث هئات

نظريات الاحتياجات لحد نظريات ماسنو (Maslow) ومارجيجر (Margie) وغير برج (Pargat) جميعا مكانا ماسجا لها هي هذه بقية فكل نظرية منها مبنية على فرضية أن الاحتياجات أو لوعا الأساسية من البشر هي تصاح ما بعث و تنسب لهرمي للاحتياجات التي وضعها ماسنو (Maslow) من "بهدوء" والأمن" غير تحقيق بدنا مر يدركه على تصور كبير من مدبرين و خاسر أنهم من هذه النظرية هو أن طلبية الاحتياجات تتابعي و بدني لا يمكن تجسير لوظائف عن طريق تحقيق بدنا ما ثم نكم الاحتياجات لأرض هذا سبب وهناك قيمة بشاردة هي يعرف على سببية الاحتياجات لكر ضرر ماسنو (Maslow) على ضروره بنية هذه الاحتياجات هي سلسل ضرر لا بأس بالعمديس ويمكن أن يكون نظرية مارجيجر (Margie) أمثلة أنه من الضروري يصطط بدنه عن الأشخاص لأنهم ينفون إلى حسب عمر ورمي و يوحوا

بأنفسهم بأنفسهم ويكونون مسؤولين. مفيدة هي تحديد لأفراد أصاب بكامله حول نظريته التي يتصرف لأشخاص بها. وقد نكو. مصنوعة في انبساط خاصة بالهيئة العامة

وقد شرح هيرزبرج Herzberg، المديرين بحاجة لجمع أعضاء الهيئة العامة ر صلب بصورة إيجابية وإزالة أسباب عدم الرضا. لكن هذين لاهرين مستقلين أحدهما عن الآخر. وهو يشير على درجات الرضا يأتي من تقدير وتحقيق الذات وسمو. بالإنجاز بينما يتعلق بسلامة غير مرضية الرئيسية بصرفه يعني لآخر الملائمة مع رب العمل، ويطلق هيرزبرج Herzberg عليها، نمو من انصحية. ولكن هذه النظرية مع بها تقدم نظريات باهية معقولة حول إدارة الموظفين قد تؤدي إلى جعل بيئتهم التحفيز والرضا

نظريات الأهداف: اقترح هاندي Haimy ١٩٩٣، يقوم جميع الموظفين بحساب شخصي لتكاليف وفوائد حرفة عملهم و. يوزو عملهم وفقاً لذلك

نظريات المساواة: تشرح هذه نظريات ما يبحث الموظفون ولا هو الأساس بالحد من الإنصاف و. الأساس أنهم يهتمون بصورة نفس الإنصاف من غيرهم سيؤثر سلباً على عملهم

وكما يشير ميدوود وبيبي (Middlewinski and Babi ٩٩٨)، شبح بكثر من هذه نظريات من غرب ولا يعطي اهتمام كافياً مسائل معرفي ثقافة وروحي بحث هوفستيد Hofstede ١٩٨٠، الذي يطور أنواعاً معينة من القيادة و نماذج العربية لا تسبب بالضرورة هي حيث ثقافات الآخرين. وهذه وجهة نظر يرفع مؤخر ديموند وروكر Dimmock and Walker (٢٠٠٣)

الروح المعنوية:

يستخدم بروح المعنوية هي لأحوال تصيفية كمصطلح يشير إلى نحالة عامة من التحفيز و معاقبة بين مجموعة من الناس. يشار بحدود بروح معنوية بالحالة النفسية والمبريولوجية العامة للهيئة العاملة. ونصفيها إيمانز Imanz ١٩٩٨ من ٢٣ جانباً، إحالة ذهنية تضم جميع المشاعر التي يحددها. موقع مدى تلقيه تلك الإحساسات وتؤثر تأثير لا يستهان به في موضوع التي يعمل.

قيادة الأشخاص وإدارتهم هي العربية

على أنه كثير بحث لثعلل في قن ابد عا وكان عملاً مساهم بصور م مباشرة هي بوب
 بسباب بضمه بعد سنوات قليلة قصا وقد نشر فيسر ١٩٩٣) بعد الى
 بعداين بسا عدي في عريه كمجموعة من مجموعا نتي بعاني بلل في عمر
 مسير بسا يبر الاضعا م جاري نتي يمنع بها بعاور مع لاطا في سرد
 بعد - مصرية بالدين بمومو. بسخيف لانيه لارعه بعد بوم

١ كتاب بباير عام برضا بوضعي بي حدها بونر B. B. ٩٦٤ هي
 بضمه حيث بغير لوصف او لوصفه بانه بيس به بانيز عي بمر بوب
 برة حيث لا بيس لوصف ب به مكاب بباي بي مجموعة وبسرف بصوره
 بباير بوقع البع

٢ بغير بباي حيث لا بغير بومو. بي بوميه عي بها بامه هي بباير
 والاجر المكتسب هو وحده التي به بامه

العمل المؤثرة في التحضير والرضا الوظيفي

١ التحضير كما بمرح عدد كبير من النظريات هو مساهم ب شخصية بي بمرجه
 بمرجه وبباير ب لاهيايات و برتبة بباير ب بيس بامه بباير بي
 محاولة بباير بمر من بوتره هي بمر بباير بباير بامه و بباير بباير
 بامه بمرجه بمر من بباير بباير بباير بباير بباير بباير بباير
 بباير بي بمر بباير وهو بمر بباير بباير بباير بباير بباير بباير
 بباير بباير بباير بباير بباير بباير بباير بباير بباير بباير بباير
 بباير بباير بباير بباير بباير بباير بباير بباير بباير بباير بباير
 بباير بباير بباير بباير بباير بباير بباير بباير بباير بباير بباير

ويمكن تصنيف هذه العوامل ضمن أربع فئات

١ من بمرجه وهذه بباير بباير بباير بباير بباير بباير بباير بباير
 الشخصية وهذه عوامل بباير بباير بباير بباير بباير بباير بباير بباير

٢ من بمرجه وهذه بباير بباير بباير بباير بباير بباير بباير بباير
 التي بباير بباير بباير بباير بباير بباير بباير بباير بباير بباير
 بباير بباير بباير بباير بباير بباير بباير بباير بباير بباير بباير

فان يصدر ذات الشخص ذي السويية مباشرة عن عمل موظف مدير مجموعته
بالتأثير المباشر اكبر من تأثير قادة منظمة

تسمیہ انسانی ہو۔ دینی قاضی کی حیثیت پر اثر عمن ما سراد کلمہ عظمہ اور اللہ
خداوند ہمارے لا بدوں الہام ہے قصیرہ الامم فقط کاکایاں، Kakabudse et al.
(۱۹۸۸) (۱) یکنی تعلیم نر اسدیر یخندون عامہ بریہ نتائج عمیہ و در علاقہ یں
بعمودہ کی سوہر ہم بچہر باور Kakabudse et al. (۱۹۸۸) پروکسید ۱۹۸۸ کو ۱۹۸۸



بحيئه مدعية نائب في مكانه على قاعة القو من دار الالهييه بانسيه بعد سبع في يمكنه بحده الرضا و الرضا حد عن حياتهم في عمل وعن نحو مشابه في راسه كمر هيو وجودسنيز Kreme Hayon and Gindpasier ١٩٩٠ أدرسي مسؤوليات و سريرييه بيبي في ميري في لمر بهم دور مركزي في موقف المدرسين تجاه العمل

الاستراتيجيات التحضيرية على المستوى المؤسسي:

يمكن النظر الى ما يمر على انه يعني الأشخاص المسؤولين عن تحضير أعضاء هيئة العامة في كل مدرسة و كلية مفردة

إدراك أهمية الفردية في التحضير:

كما يشير وينكر Whicker ١٩٧٠ ص ١٢٠ في لارم معاملة جميع الأشخاص بطريقة يشعرون بها في أسلوب يوتي في تصفويته وحيه لأم

بحسب جميع المؤشرين أن يمانو على نحو مناسب يأخذ بالحسبان في كثير حد معك حيث حيثهم وظيفاتهم ويمكن تقدير بعض هذه الاحياجات و استجابات و طلبتها في أروني اهتمام حبيبه في عصاره بهيئه عامه يمكن التحضيرهم بصرف مختلفه حسب مرحلة في وادو نيه في مساهم يوثقي و حسهم و الصافه نبي يعملون صيغتها وهد في جوهده موضوع من موضوع مساوي انهم ندي سيفاج بصورة كاملة في الفصل نماذج

من حيث من نحن المسار الوظيفي:

حدد ألبود Lichard ١٩٩٠ دورة لمار الوظيفي بتأية مع بها هبية على المدرسين فهي أيضا تحقيق على جميع مؤمنين في تربيه

١ - انطلاق المسار الوظيفي

٢ - تحقيق لاستقرار بتأوي نزم ماصح نسفور بالارباح يعني الى مسؤوليه كبر

٣ - محديات و هبوم جديد بتأوي نسفي في مسؤوليات إضافية

يؤنسو الى مسئول مهم مستمر عاده نصميم في سبب نبي لأصحاب و توفيق عن نسفي في تربيه و يكون و نبي مظهر مباحره مره

٥ - لاسمعه لاسمعه تركيز المحر من لأوهام بهدوء و نصماء

[illegible][illegible]

من حیثیت الیچیدیس

[illegible]

وبالتفصيل أذكر أن كل من هذه المزييه لا توافر بسبب = كل من نفسها التي هو أمر
 روحا. كـ شكله مثير. يوصف بأنه محب للأحباء بلهفة هي التي هي "أي مؤثر
 هي بالحبس لا بد منه" لا بد = فليس بعد كمالي (1993) ٢ ٢ ٢ =
 بد من النساء كهنه د هـ في حبس وروم حبس = بعده على شعيرة بحاسني
 بالحبس كهنه = كهنه بالهبة على مدبري بالحبس باعتبارهم يجب حو
 إلى صلاحي يكون في حبس حو ما يحضر من هـ د فيها بساطة من هـ عراء في نكو

قيادة الأشخاص وإدارة عليهم في المدرسة.

من الأسس المهمة التي قامت عليها هذه السياسة، ما يلي: ١- إتاحة فرص التعليم للجميع، خاصة في المناطق النائية والريفية، وذلك من خلال إنشاء المدارس في هذه المناطق، وتوفير المرافق التعليمية، مثل الكتب والمعدات، وتوفير المعلمين المؤهلين. ٢- تحسين جودة التعليم، وذلك من خلال تطوير المناهج الدراسية، وتحسين أساليب التدريس، وتوفير التدريب المستمر للمعلمين. ٣- الاهتمام بالتعليم الفني والمهني، وذلك من خلال إنشاء المدارس الفنية والمهنية، وتوفير التدريب العملي للطلاب. ٤- الاهتمام بالتعليم العالي، وذلك من خلال إنشاء الجامعات والمعاهد البحثية، وتوفير البحوث العلمية. ٥- الاهتمام بالتعليم المستمر، وذلك من خلال إنشاء مراكز التعليم المستمر، وتوفير فرص التعليم للبالغين. ٦- الاهتمام بالتعليم الإلكتروني، وذلك من خلال إنشاء المدارس الإلكترونية، وتوفير المنصات التعليمية.

[illegible][illegible]

وحيث ان في هذين الجانبين وفي دنيائنا على ما هي الآن - على ما هي - انما يكسب
تسارعا لهذا الجانبين من جهة واحدة فمما يكسب من الجانبين من
منهيا في وجوده - لا بد - من ان يكون في الآخر ان لا يتخلص من
التي هي في وجوده من جهة واحدة في كل من الجانبين من جهة واحدة
في كل من الجانبين من جهة واحدة في كل من الجانبين من جهة واحدة
في كل من الجانبين من جهة واحدة في كل من الجانبين من جهة واحدة
في كل من الجانبين من جهة واحدة في كل من الجانبين من جهة واحدة

توفير شعور بالانتماء لدى الافراد و تفرق،

[illegible]

وقدما ينفذوا بالتدريج فمحسوس وخاصة على مستوى دفعه عاليه حيث ينبغي ولاي
استناد (Lafly ٩٩٠) حيث انه من الممكن تخليط في صغر اهيئته لا
يستطيع ان يتدريج تدريجيه مستخدم الاموال انكبيسيه من خياله و يقدريه حسنة
من مكافاة و التحاور وهو انحر ووير ٢ ٢ اكار الحكومة تمنح مكافاة
مالية بعد ان يني بحسره داوفا هي الامتداد بحسب كبر جلال ثلاث سنو و
حيث بعد ان سه بافكر Billet ٢ ٢ كتيبه توزيع ثلاث سنو و برامو صغر
من سه باثير تعداد الافراد على تحويل بعض الهيئه تعامله

فهي لا سه فر خدبر نسيانته يقسم ثلثه حالي بشكل متساو على جميع
موظفي هيئته حيث يتسلم بدمامه وكره مستلم بجميع مدير و مدير
و من ليس و جارس و مستشار قدره الفد ٤ مبلغ مسميه ٢ جميع نتائج عر شد
التقسيم لم يكن كبير و حيث ان حسيه مزاربه مع براب على كغير بالسياسة
بمقتضى منه يتفحص الآخر و كان رد فعل الهيئه تعامله هو ان ٩٤ بمائة و جدر ١٠
بمقتضى جدر ١٠

وفي خدريه ب ام تصور عبيدة مسميه بخاوية حسيه ١ من مدامو مساهمة
مباشرة كبر في بحسره يتلوى كبر قدر من مال و الاخرين من منهم و نلنى كل
موظف مبلغ رمزي و قد وجد ٣١ بمائة ذلك بمقتضى جدر

وفي مدامو ١ و عا القيداه لا من بعد مساهمة خويها من تعداد مسمو
ماتحه ممتعه فتح تدريجي خدريه و مدامو ١ لاشهاد على بحسب بشكل كبير و هذا
وحد بمائة ممتد ١ مدامو ممتد جدر وهو رقم دى بكنبر من الاعداد على تلعب
مكافاة فعلا

اتاحة اكبر قدر ممكن من الاموال كتمويلات للعمل

بمقتضى سنة هيسمر و هو Fisher (٩٩٨) انه في روسيا و مدامو ١
بمقتضى الامتداد هي افلاخ موظف و سر كهم هي الر ١ بحيث لا خدريه كتي
من من اعى بي مسمو هو من عبيدة موظفون شديدة الاهمية بالنسبة لهم
و بمقتضى ديوات عبيد تدريجي هو كبر ٢ خدريه ١٩٤١ ٩٩٠ هو لا ٢
٩٩٩ ١ مدامو ١ من على ممتد ١ دى سيمو من بتقليده هو من حاسم
بمقتضى و يسيرو دى و خدريه ١ ٩٩٠ دى صرى يفت عبيد الهيئه
تعاملة فيها انصار اذ

- 123456

[illegible]

المراجع

- Baxter G (2003). A fair distribution of rewards. *Headship Matters*, 25), 5-6
- Bozzino C (2001). From administration to managing and leading: the case of Maria Montessori's Pedagogical Perspectives on Educational Leadership. Hong Kong: Comparative Research for Educational Administration and Management
- Bjerke B and A Meel A (1993). Culture's consequences: management in Saudi Arabia. *Leadership and Organisation Development Journal* 14(1), 30-35
- Bruner S (1964). *Academical Freedom*. Chicago: University of Chicago Press
- Burkett S (1986). *Unions and the Learning Age*. Milton Keynes: Open University Press
- Cochran M (1992). *Women schoolteachers striking the Balance*. Stoke-on-Trent: Trentham Books
- Day C, Johnson D and Wheeler P (1990). *Managing Primary Schools in the 1990s: A Professional Development Approach*. London: The Chapman Publishing
- Department of Education and Employment (DfEE) (1998). *Teachers Meeting the Challenge of Change*. Green Paper. London: DfEE
- Dunne C and Wheeler A (1992). School leaders in context: societal and organisational cultures. In Bush T and Bell L (eds). *The Principles and Practice of Educational Management*. London: Paul Chapman Publishing
- Dwight C (1986). *Patterns of Motivation*. London: Paul Chapman Publishing
- Edwards (2000). *Appraisal in Schools: the academic's burden*. In Middlewood D and Jarvis C (eds). *Managing Teacher Appraisal and Performance: A Comparative Approach*. London: Paul Chapman Publishing

- Fricker, F. (1977). *Childhood and Society*. London: Triad/Granada.
- Evans, L. (1998). *Staff Motivation, Morale and Job Satisfaction*. London: Paul Chapman Publishing.
- Farre, J., Bashaw, M. and Polak, R. (1997). *The Management Role and Training of Learning Support Assistants*. Research Report No. 6. London, DfEE.
- Folmer, C. (1993). *Boredom at work: a neglected concept*. *Human Relations* 46 (3) 393-417.
- Folmer, C. and Yoon, A. (1998). *What motivates employees? A comparison of U.S. and Chinese responses*. *International Journal of Human Resource Management* 9 (3) 516-528.
- Gusket, A. and Lacey, J. (2003). *Learning and Management: a Qualitative International Dimension*. London: Paul Chapman Publishing.
- Grusec, E. (1992). *Maximising people power in schools: a practical approach to developing teachers and staff*. *Successful Schools* 5 (4) Cornell: Corwin Press.
- Joyce, M. (1996). *Creative teaching and learning*. London: Paul Chapman Publishing.
- Klein, M. (1999). *Change Forces: The Sequel*. London: Heinemann.
- Lawson, C. (1993). *Understanding Organisations*. 4th edition. Harmondsworth, Penguin.
- Lawson, C. (1994). *Satisfaction, tension and interpersonal relations in cross-cultural comparison of managers in Singapore and Australia*. *Journal of Managerial Psychology* 10 (8) 13-19.
- Lezberg, E. (1966). *The motivation-hygiene theory*. In *Psychology of Organisation Theory*. Selected Readings. Harmondsworth: Penguin.
- Marsden, C. (1980). *Consequences*. *International Differences in Work-Related Values*. Beverly Hills, CA: Sage.
- Hopkins, D., Ashlow, M. and West, M. (1994). *School improvement in an Era of Change*. London: Cassell.

Holmes, J. and Macpherson, R. (1991), New Zealand's educational administration policies 1984-1994 and the social construction of its policy choices, in: Saunders, P. (ed.), *International Perspectives on Educational Leadership*, Hong Kong: Community Centre for Educational Administration and Management.

Holmes, M., Maitland, I., Ross, A. and Townsend, L. (1988), *Teacher Supply and Retention*, London: 1988-1990, report of University of North London School of Education.

Jarvis, A. (1995), *Learning problems in adult education: implications for the development of management in the workplace*, 1995.

Jones, G. (1991), *Developing standards and systems for the new secondary curriculum: a report for the Ministry of Education*, in: *Management in Education: A Comparative Approach*, London: Paul Chapman Publishing.

Jones, M. (1991), *Professional development in the workplace*, in: *Professional Development*, pp. 63-68.

Kaplan, A., Johnson, R. and Vinnicombe, S. (1988), *Working in Organisations*, Harmondsworth, Penguin.

Kaplan, M. (1984), *Administrative Action*, London: Macmillan.

Kaplan, H. and Johnson, R. (1989), *The new secondary curriculum: a report for the Ministry of Education*, in: *Comparative Education*, 26, 285-289.

Kaplan, H. (1988), *The new secondary curriculum: a report for the Ministry of Education*, in: *Comparative Education*, 26, 285-289.

Kaplan, H. (1988), *The new secondary curriculum: a report for the Ministry of Education*, in: *Comparative Education*, 26, 285-289.

Kaplan, H. (1988), *The new secondary curriculum: a report for the Ministry of Education*, in: *Comparative Education*, 26, 285-289.

Kaplan, H. and Johnson, R. (1989), *The new secondary curriculum: a report for the Ministry of Education*, in: *Comparative Education*, 26, 285-289.

- Tansey J and J. Y. (1998) Managing work in education. China Compare, 28 (2), 197-206
- Maslow A. (1970) Motivation and Personality. New York: Harper and Row
- McClelland D.A. (1987) Human Motivation. Cambridge: Cambridge University Press
- McGregor D. (1960) The Human Side of Enterprise. New York: McGraw-Hill
- Middlewood D. (1999) Some effects of training research projects on the business school staff at the two institutions. In Middlewood D. (Ed.), Motivation by J. Pridemore Research in Education: Making a difference. London, Paul Chapman Publishing
- Middlewood D. (2001) The study of developing teacher performance and its appraisal. In Middlewood D. and Pridemore J. (eds) Managing Teacher Appraisal and Performance: A Comparative Approach. London: Paul Chapman Publishing
- Middlewood D. and Lumb J. (1998) Teacher Resource Management in Schools and Colleges. London: Paul Chapman Publishing
- Morgan, P. and Morrison, J. S. (1998) The Secondary Head, London: Paul Chapman Publishing
- Murphy, M. (1995) The satisfaction of teachers in secondary schools in England. South African Journal of Education, 9 (1), 84-87
- National Foundation for Educational Research (NFER) (2000) The Quality of Teachers' Work. Essex: South National Foundation for Educational Research
- Ogilvy (1995) Looking for a profession professionism, deprofessionalisation and the new managerialism. In Basham and Sarason (Eds) Managing Teachers as Professionals in Schools. London: Kogan Page
- Parker D. (1997) Strategic planning and leadership. unpublised M.A. dissertation, University of Leicester

- Rea D. (1997) Achievement and vision as a dynamical system: paper presented at American Educational Research Association Chicago
- Keynotes, D. and F. (1996) Worlds Apart: A Review of International Surveys of Educational Achievement including England and London, HMSO
- Riches C. (1994) Motivation Bush J and West, Burnham, eds The Principles of Educational Management Harlow Longman
- Key K. (2000) Speech to National Council of Teachers Stoke Newchord April
- Rowe J. (2003) The myth of target setting Primary Headship (1-23) London, Optimus Publishing
- Stoll and Fink J. (1998) The missing school: the under-estimated effective school in Stoll and Myers K. eds No Quick Fixes Perspectives on Schools in a Fractured Society Basingstoke Falmer
- Taylor D. (2003) Managing within losing schools Headship Matters (23, 4-5, London, Optimus Publishing
- Thompson M. (1992) Appraisal and equal opportunities Bennett K. Crawford M. and Riches C. eds Managing Change in Education London, Paul Chapman Publishing
- Whitaker P. (1997) Changes in professional development: the personal dimension in Kyau L. Crawford M. and Riches C. eds Professional Development for Educational Management Buckingham Open University Press, pp. 11-23

القيادة والادارة لتحقيق تساوي الفرص

مقدمة:

يستكشف هذا المحبس أهمية ضمان تساوي فرص الأشخاص في قيادة أو إدارة مؤسساتهم وجميعهم في ظل وجودهم في بيئة تنافسية وعلنية. يتم فحص المفاهيم والنظريات المتعلقة بتساوي الفرص في بيئة العمل، مع التركيز على أهمية القيادة في تحقيق المساواة بين الجنسين في بيئة العمل. يتم مناقشة بعض المفاهيم التي يمكن استخدامها لتحقيق المساواة بين الجنسين في بيئة العمل، مع التركيز على أهمية القيادة في تحقيق المساواة بين الجنسين في بيئة العمل.

التعريفات والمظاهر النظرية:

في ندوة مقدمة من المعهد، تم تقديم مفهوم جديد، وهو "التساوي الفرص"، الذي يهدف إلى تحقيق المساواة بين الجنسين في بيئة العمل. يتم مناقشة المفاهيم والنظريات المتعلقة بتساوي الفرص في بيئة العمل، مع التركيز على أهمية القيادة في تحقيق المساواة بين الجنسين في بيئة العمل. يتم مناقشة بعض المفاهيم التي يمكن استخدامها لتحقيق المساواة بين الجنسين في بيئة العمل، مع التركيز على أهمية القيادة في تحقيق المساواة بين الجنسين في بيئة العمل.

في الندوة، تم مناقشة مفهوم "التساوي الفرص" الذي يهدف إلى تحقيق المساواة بين الجنسين في بيئة العمل. يتم مناقشة المفاهيم والنظريات المتعلقة بتساوي الفرص في بيئة العمل، مع التركيز على أهمية القيادة في تحقيق المساواة بين الجنسين في بيئة العمل. يتم مناقشة بعض المفاهيم التي يمكن استخدامها لتحقيق المساواة بين الجنسين في بيئة العمل، مع التركيز على أهمية القيادة في تحقيق المساواة بين الجنسين في بيئة العمل.

انه قد استجعت عاقبه و قد ترون عني سر كثر عني عكس عاقبه من جميعي في
 ٢٤ و ان عاقبتني فيه عكالا حربي و كما ان ١٨٤٢ و ٢٤ محرم
 بخو ان يضعه في قد عيب. بسنة عاقبه في ١٨٤٢ بسنة عاقبه في ٢٤
 في حال بيقصد بانهم لا يعني بالبحر و ان يعجزه قد حسب عاقبه

تاریخ میں لار، ہمارے تحقیقی مساجد، نرسس مر محمد و تقار و ادیر۔
 ہم وقت ہدی پختہ حقہ لار یکنو علی عرقہ پانسریما و پانسریما پانسریما
 علائقہ بو جہو، مسئلہ کنسی طرحہ منلوور و جیسی Max 5.0000
 4.8 4.8 کنسی المنکیور مسافہ منلوور و کنسی عیہ بعد، نکر و
 خصصا مساجد نرسس

فبيده لا يتخاصمون وادارتهم هي العربية

هنا نرى بوضوح أن تطوير البرنامج قد بدأ بالاحتياجات التي ستحتاجها مجموعة من الأشخاص الذين هم في نفس المرحلة من التطور. إنهم بحاجة إلى أن يكونوا قادرين على التعامل مع هذه المرحلة من التطور. إنهم بحاجة إلى أن يكونوا قادرين على التعامل مع هذه المرحلة من التطور. إنهم بحاجة إلى أن يكونوا قادرين على التعامل مع هذه المرحلة من التطور.

هنا نرى أن البرنامج قد بدأ بالاحتياجات التي ستحتاجها مجموعة من الأشخاص الذين هم في نفس المرحلة من التطور. إنهم بحاجة إلى أن يكونوا قادرين على التعامل مع هذه المرحلة من التطور. إنهم بحاجة إلى أن يكونوا قادرين على التعامل مع هذه المرحلة من التطور.

هنا نرى أن البرنامج قد بدأ بالاحتياجات التي ستحتاجها مجموعة من الأشخاص الذين هم في نفس المرحلة من التطور. إنهم بحاجة إلى أن يكونوا قادرين على التعامل مع هذه المرحلة من التطور. إنهم بحاجة إلى أن يكونوا قادرين على التعامل مع هذه المرحلة من التطور.

ويبدو أن هذه الأساليب التعليمية قد بدأت بالاحتياجات التي ستحتاجها مجموعة من الأشخاص الذين هم في نفس المرحلة من التطور. إنهم بحاجة إلى أن يكونوا قادرين على التعامل مع هذه المرحلة من التطور. إنهم بحاجة إلى أن يكونوا قادرين على التعامل مع هذه المرحلة من التطور. إنهم بحاجة إلى أن يكونوا قادرين على التعامل مع هذه المرحلة من التطور.

وهنا نرى أن البرنامج قد بدأ بالاحتياجات التي ستحتاجها مجموعة من الأشخاص الذين هم في نفس المرحلة من التطور. إنهم بحاجة إلى أن يكونوا قادرين على التعامل مع هذه المرحلة من التطور. إنهم بحاجة إلى أن يكونوا قادرين على التعامل مع هذه المرحلة من التطور. إنهم بحاجة إلى أن يكونوا قادرين على التعامل مع هذه المرحلة من التطور.

هنا نرى أن البرنامج قد بدأ بالاحتياجات التي ستحتاجها مجموعة من الأشخاص الذين هم في نفس المرحلة من التطور. إنهم بحاجة إلى أن يكونوا قادرين على التعامل مع هذه المرحلة من التطور. إنهم بحاجة إلى أن يكونوا قادرين على التعامل مع هذه المرحلة من التطور. إنهم بحاجة إلى أن يكونوا قادرين على التعامل مع هذه المرحلة من التطور.

لأجل الأدي وعقود عمر ندرم بحرقى بسبب عبيته عنهم في في يمكنه يتقدم معظم هؤلاء الموظفين من النساء. وكونا: الوظيفية مرتبطة بعلمية أكثر من سيرته. بناء عدد كبير من الرجال يتخصص فيها. هذه مسائل وقضايا على الأفراد والتدريب التفكير بها. ولكن بعد فحص سياق ما يمكن التدريب ضمن مؤسستهم. والتطلع في حدود ميزانيتهم. وأن هذا ما هو عديم وعمل في منظمته وفي المجتمع كله من في جميع الإدارة من جن تساوي الفرص

أهمية تساوي الفرص في المنظمات التربوية:

على الرغم من أهمية الإدارة لتحقيق تساوي الفرص في نوع من المنظمات فمن الممكن القول. لها أهمية خاصة هي المؤسسات التربوية كالتدريس والكتابات والتجارب

وهناك ثلاث حجج رئيسية لهذه القول. كل منها مرتبط بعد برامج التكنولوجيا بانه من أجل في الأساس لتدريبه. وهو يعتبر في وضع الإنساني من خلال تطوير فهم الناس وفهمهم ضمن مجتمع حوسبة لياهم. وأساسهم بدلت في تقديم على مستوى أوسع

ولا يحتاج موصو سننيل لأن يرو في بدلت. الذين يوجهون بعضهم قدوة في. وهم يعتبرون توسيع مساهمته. وأن كان كل ما يرويه في العالم. يدي تقدمه لهم بينهم. عبيته هو ما يعبر الوصف يدي. كان هذا قبل التغيرات. و يستتجون أن هذا هو الوضع المفضل

وهذا قد يشمل أفكاراً متطرفة مثل

- النساء وحدهن يملن الأضمان المتقار جداً

الرجال وحدهم يمكن أن يقوموا بعمل بصرى والتفكير

الأشخاص ذوو الإعاقة بصحبتهم وحدهم قادرون على التفكير

البنات من عرق معين هم وحدهم الذين يمكن أن يسعدوا مساهمة بغيره

وذلك من أجل أن الطلاب في مدرسة. وكلية يتخرجون متخصصين على فرصة يرويه بحسب تساوي الفرص في بصرية يدي يتولى بغيره. من عبيته الكهنية العامة. وعبيته ويؤدون عملهم فيها. وهذا ما يعنونه. ويتم وهذا بمساهمته يدي

يتميز فيها ، وبذلك هذه الفرصة سيكون من الصعوبة بعدد الفرع في يسيطر بعض لا ، و منهم وقف لأنواع معينة من الاستحواذ ، هتميه بتعبير الابحاث كما ورد وصفها علاه قد تكون حاسمة في معالجة هذه الموضوع بالنسبة مد رس وكليات في محيطات معينة.

ثانياً يمكن بعد ذلك في تكتيك دعمها مؤسسية برؤية مسؤوله عن صفات و تباين ، وومر لهم هتمين بيمية تعلم حتى يكون بينها هيبة عامة بعدد برء بسوع جامعة من بساء ، هذه بحثه لدى أشخاص محققين ومجموعات مختصة من الأشخاص على سبيل مثال من ناحية التجربة يعني هبة جامعة هبة بيميز جيد لكلا الخصائص ، منحنى بعدد هذه بدر كل من بساء و برجات في سريبه وفي قيادتها وإدارتها

وبدء هذه المختار ، هبة على الجواب و بسعة في مد ايتب الأدر هبة ، نرجس و بساء خلال الأعوام السلائير في مختبر من " Bc ، ٩ ، جري Gray ٩١٣ كوما (١٩٩٦) ، ٢٩١ - بر الاقتراب من التفاصيل المتعلقة هبة في جدول ٧

الجدول ٧ - ١ لقاعد نفوة لأسنوبي لدكتور والإناث

الذكور	الإناث
حالات نتمشاكل	مهندسات
مناقصون	مناقصات
مؤسسون	مدرجات بالأحزاب
حاسبون	مناقصات
مختصون	مناقصات

وهذه كثر مختار م كثره على موضوع ضعف مسنوبي معس ، موضوع قصوره بانصافه مع لأسنوب ، آخر ، بكر شد كبر ما يكون في محيط من عدم الإنصاف في أنه على برع من ، لأسنوب الأنمو قد بده مناسب كمرتميه صفاته بالمشاكل في نفس أو حاد ، بسير مسير لا يوجد في برفع سوي بساء قلائد هي مثل هذه ، و ، هيدويه بصر كونا (٢٠٠٢) ، ولكن بحجة لصروحه

فهمه لمحيطة المجتمع:

بمجموعات مختلفة من المجتمع هي فهم وتشعر مما رسات معية هي ان د
 ثور نيمرية على سبيل أمثا يقول ديمور: Dumaux ٢ ٢ في انقيده
 الصيغه معية على السبيل على العلاه ووسع نمدح خ يمبر سسوكا مرسوب به
 يصرح بيحسي: ٢ ٢ ٢ ٢ في كند الإجماع هو عاده شيء موصى به
 مجموعة من الجبرهين تمل على السوي المحي

وفي حاس نحن غير سبين مثال يعكس معانته على به هصيه من هصاب
 تساوي تعرض هي مجتمعات الغربيه 2 به طاهره كمر تعيد هي مجتمعات سي
 نفس بل لحسن وهي لجمعات لاويه و اجتماعية حيث تساوي الأموه و سن
 باعكده و سسيفه وهكند يقول ديرو: Dethoux ٢ ٢ في مما رسات عمل هي
 نيابن ميبه على نمو مبادي يمكن ان يكون هماما و صمبنا بل عاده و بوظفين
 يمكن معانير الاجتماعيه نو سعه لاسرار و ساه على دنت على ساه الثبور بعب
 نور فابح دثما في سوق العمل

وهي مجتمعات سي مصل بل جنس بل مثل ابرار: Afchar ٩٩٢
 و بديكة بقرية السوريه ببيعه ٩٩٢ يمكن بحب حقابل وحيه بوجه بل
 الرجا و النسا بالاعهار على لهنسا و كباية و س ناكسان بوجد مرسات
 مسبقه بلاناب بها هي دنت همامه سساده لا بوجد في مركز عباديه فيها سوي
 النسا: Smith ٩٩٨ وهي محيطات كهد لا تحبو مثابا تساوي تعرض
 كما سبق بحبه بل بصبغ فسيه بدير هولاء مونسين و بوجصا بدير مساروا
 و دنت بعد بل يتم الفهم حديثي

فهمه لمحيطة المؤسسات:

نحن كل مدرسه و كليه على حده هي سسبين ثقافه تعرض سسماويه لا
 بظفر به في سساده ما بحاو مجتمع ندي هي جره عله ببحره فسي جمهو به
 حيوب كرمب بواص ان مصلع ديمر صي حصه بصبغ مسوويه صمعه على عاني
 هذه مؤسسات بربويه بل بجا جور بل ادرك بدير نهام بتمثل في ربع النعيم
 و مامير بديمر طبه هي محاس بربيه و بصوله حاصه هي مصلع لأفريقي بخوي
 الأوسع: (بري: Bray ١٩٩٦، ص ٥٠)

دسيكون بمثابة ما ك المحيط مجتمع مدرسته أو كليتة أو ما هو نفسه من مجموعة مثله فار بما و بصورة مصر من استساوية سيكون غير باعتبار به في بولت بحسبه مساهمة شخصية يدفعه دور انيها وقد وصفه مديره مدرسه بعبارة بحاصره هي بومستخدام "Highly" "Hetero" مصر عه على لبحو معاني هو ثلاثة صعايف بمركة بالبياري مره مره سيؤيه هي مجتميع يحكمه الرخايل وفعوي داند. مديرة في مجتمع يركز على الاعبار بالخصايه برو Afro ١٩٩٩ ص ٤

وهي مجتمع محلي حيث: المكان بكنهم من انيبحر مثل بعض مساهمة ترميمه هي يعبر و شمس أو وبا بحد في تلك يوم ضوء بختيار عن مجتميع متكاهي لبحر بحميج لأعزو قد بحد شديد بصعوبة حج لا يوجد صباخ هو "أدور" به خصايف بهيئة بفاعلة "توصيه" هدر وتصنف مديرة في حدي عدر رر هي به سوهريست ١٩٩٩ ص ٤ هي بيرة صغيره كل سسكاهي من بيهي كيد نقابا عدر عيبر عخصو بوء في هيئة بفاعلة في مدرسته بيس بدم هدر بها نضي دلت بل كوني وخصيه مديرة لكافة وقد بفعلي دلك مؤشرات حاظنة لعلبة

كانت بدمه بالخصب عصل الأشخاص ولكن كم بعبه بوب ب عصب كاي ربيس قسم بمرحوب هدر هي العصب الأول "الأسود" هي بهيئة العاصه ندي بوب الهلاط وحضر سسكاهي بنبضا بلاء كاي كبر جد جاردبير ١٩٩٩ ص ٢

بناء الفرص المتساوية ضمن لقيادة والإدارة،

هي حاس ب بمرقاب هدر بخصب من بماره لأهيام بامور مثال المراهبة والدير و لأعافه ب بخصب ب بمرق والتوجه بخصبي فار بومسة بخرمة بساوي مصر بستانك بعب من ب بخصبي بالأمصاص بعب من جميع بخصب بدم الأشخاص بخصب بمرق مثال

مؤتممر حواء بحرس بظدر بوبج وبروكسر Yoon B'ruk ٢٠٠١ ص ٢

- مؤتممر المقود لمررة رسمية متعددة

بباميون بخصب عوي

- الباميون بوظائف بتميمه بروايب أو لكافة

ب شخص بدير بعب منهم ببحو مكان عصبه بهيئة الباميه في حالار الباميون، مثال هيئة "المرويد" أو "المنعطية"

في كفاءته وقد يخطئ هذا موقف حسابيه لا يراعي مساحته لصوبه لاختيار نظره لأطول مدد زعم أن نحن قد يبدو بسيطا غير ثوري

كما قد يوجد غيره لاستخدام استخبارات غير رسمية في نظامه وخاصة بالنسبة لخصائصه في بحوثه في القضايا الدولية وبتدريسه كتابه في بحوث بحوث في حكمه من مبادئ التغيير حيث يوظف الفرصه لأي شخص شغلي سيبين أني نعم شغل وظائف بروتة تشيئة دينا هي على شخصين سيكون فرد تدريسه في تكتيكات اختيار في طرح في وسائل من مساهمة بعيدة تر تكون اقتصادية وهكذا فقد ينصير الأعلام عن أهدافه فيه بمصنف في ترويد لأصفه على نوازل بحته ولكن مصنف مدس يبدو حثيثي قد تكون مصنف ويصنف باركر حينئذ Parker & Ross ١٩٤٠ كيه في لاجير دار سابه كاتيب من بين الإخوة لمدس في بوليف وسماء مصنف في دوم حثري

لصغار ومع حقن ممكن الاستعداد ومصنف لإعلامات في أماكن خارج موضوع في لا يحمل بيده سوى الأشخاص ضمن تدبر الترويه لصادة

مع مصنف سماء شخصين يمكن الرجوع إليهم باعتبار من من كانو شائعين من سوق عمل في يحدوه قصد - قد يزدرون في تقديم مصنف لانتقارهم في شخصين مناسبين يمكن الرجوع إليهم

عم من ثروتيهم مع يسو مصنفه بتقيدنا في لتقديم الترويه عقد مع نحتر في مصنفهم في كل مصنفه مناسب لتدبير بوليف

وحيث في كل من تدبر لشعائره لا يملكه بعد في مصنفه على مصنفير بوليفه معص عنها حسبها جاء في لإعلامات

وكما ساء ميدريد M. J. Lewand ١٩٦٧ في هذه التوكيد الحثية الدوم هي بالذات في تدبر عرض الاستعداد لأشخاص من خصائص غير تقيدنا مع توسع معاصر بملاب مع بعدد وسع في مصنفه بيهة خاصة كما جيني مبادئ استاذي المرحل في الممارسة بعمية

تقيد المصنف والتدبر المهني المسمى

من المسمى في طريقة تدبر المهني مصنف في بيهة بعمية تدبر بعمية تقيد مصنف - أمر في الأهمية في تصوير القادة والمديرين بعمية بكم

المرص وثنائي يحب هميه مرصدين والأصدقاء المتدينين. كما أنه في بعض الأحيان يحضر في بعض قصائد تساوي لمرص.

١٨٩٩: يشار إلى أن مرصين يكونون صبوراً لأنه في مجيئهم من حيث عصبه بهيئة عامية من النساء و أسود يحب أن يكون هم مرص من الأقنية نفسها قائم لمرص. نصيبه كرامة من همار عن لا سار على الرغم من أن بعضهم ركر. بهن نفس الأسماء من ركر كومان (Kuman) ٢٠٢٠ ب ح ٢٠٢٠ وفي موقع لانية على إرصاد من حبسبه من القصة هديسكو (Dydim and Dypk) ١٩٩٢ من ١٧ ينادي بالارصاد من هبن شخص من حبس نفسه لا ذلك بهكر. من سببها بقويز القاصد من لسان ويذكر هيجينسون وكليفت (Kleif and Higgenson) ١٩٩٥ بحالاب بدجعة من لا سار من حبسبه كرا كرا لمرص. يدور بطرق مختلفة على التحري بوسائل التي بوتر هدد بمارح بها على مؤلفه برجان تجارة بقائيات والتجيرات.

وعلى نحو مماثل فيما يتعلق بعمدة نهية بامنة من الأقليات لمرصه يعصب ميخسون وكليفت (Kleif and Higgenson) ١٩٩٥ مع همار كان فيها لارصاد من قبل أشخاص من قصة لمرصه نفسها. من همار عريفة مجتامة هي حين نصف برون (Bron) ١٩٩٩ كيف دعمها كبر مديروا بحير و سمويون بوصفها مديرة سبوية في بومينهم هي بجزء بكن مرصاتها بجزء التسمية كاست من ذي أولي مديرة اسبوية ثانوية همار.

كل همد يسهر إلى عماره ساكيد بصاد و بديري على هميه مجيئهم مؤسسائهم كبريد همن مسيل نشا اد بوظف. همار حاجة ماسة بشويع بمرصه هي حيدر مد رس و تكليات بوجود بعض هي مجموعة لاقليات هي ماص هعبه هبن حيدر مرصه من نشا مجموعة بيموم بمرص بصاد همد بعلبي شاره بان همد همد بمانفون بامره نفسها مثل أي شخص حذر وفي بوجد كسحج به بجزء. واد هم يك بحال كديك همد بوجد بمرصه بامكسه لاهمار. بجميع بمانفون على همد مساواة بعض بمرص بمرص و بمرص بمرص ولا بهم ان كان مرصه من الأقنية بعضها أو من غيرهم.

١٨٩٩: يشار إلى أن مرصين يكونون صبوراً لأنه في مجيئهم من حيث عصبه بهيئة عامية من النساء و أسود يحب أن يكون هم مرص من الأقنية نفسها قائم لمرص. نصيبه كرامة من همار عن لا سار على الرغم من أن بعضهم ركر. بهن نفس الأسماء من ركر كومان (Kuman) ٢٠٢٠ ب ح ٢٠٢٠ وفي موقع لانية على إرصاد من حبسبه من القصة هديسكو (Dydim and Dypk) ١٩٩٢ من ١٧ ينادي بالارصاد من هبن شخص من حبس نفسه لا ذلك بهكر. من سببها بقويز القاصد من لسان ويذكر هيجينسون وكليفت (Kleif and Higgenson) ١٩٩٥ بحالاب بدجعة من لا سار من حبسبه كرا كرا لمرص. يدور بطرق مختلفة على التحري بوسائل التي بوتر هدد بمارح بها على مؤلفه برجان تجارة بقائيات والتجيرات.

و بطنی در هم محب بهیئت خدمت روی لایعانه تحسینیه لایعانه نسیسه خدمت حضرت مرشد در سه سینه هم گرمی عجالات عینت لعلی کی مدرسه ابدیة فی ویر و کرد شمع ها بار مرشد ها رشم بصفه کار بالاسم لایعانه کده ۱ کا بغنی بها ۱ یز عاقله و هفت سینه سعید بر شد بر شد ما کال سینه بو به مدرسه صحیفه تحسین هم میشود علاقه بی مرشد و مرشد حیثیت ۱۰۰۰۰۰ ۲ و فی هده بحاله نسیسه نعینیه لایعانه مرشد در مجموعه لایعانه نسیسه ۳ من میرها بر ۴ مرشد بها ما فحینه خطی سحر ملایم و سزانه در ۵ من

مَدِينَةُ الْيَوْمِ

[illegible]

براد التي كادت أن تحرقه في حادثة عوامة وهي الآن في عطفه مديح قادمة سيكون منتهى على مصادر مدرسة لمرحلة هي بحسب من شأنها في شكل خاص في هذه الاجتماعات بعد اليوم جاز ذلك المدة ٩

بالتصديق على ميثاقه التي تلتها خلال مساهمة مصر، بالتصديق أو عدمه مع خلوي
بمعاد لتجنب تضيق في بؤبؤها بزيادة في خدماتها في شأنه بدمها
عضاء بغيره بعامته بملهي من مروي بدمر بخدمه بخدمه بصلاته في وهد
مقبلة في شهر في تحت بربطه بخدمه بدمر، أيضا بكوني بخدمه بخدمه
في شهر ٢٠٠٥

نجدون ٧ ٦ بعد تصاد اختلاف بين المدخلين الأولي والأولي ضمناء على أن يكون ٩٩

الأول	الأخر
توجه نحو المصلحة	توجه نحو المصلحة
تكاثر على ما هو ممكن	تكاثر على ما هو ممكن
الصناعة الجديدة على تقدير	الصناعة الجديدة على تقدير

وهو يمكن من أن يخصصه لهذا يخص إذا لم يتم وتطور. عصبه بهيئة العامة في توجيه الاهتمام إلى نوع من حيث يجب أن يكون بهيئة العامة إلى من لديهم ميل إلى تدخل ما الشخصي مثلاً لا يعاقبون من خلال لا تعمد براند على مدخل آخر الصداقة مثلاً ويمكن طرح حجة في هذا أنه يختلف عن صمدان بربور. صمدان مختلفة هي عدم بهيئة العامة في تدريبهم. راجع بعض ٣ بالأدلة على مزيد من مناقشة موضوع

ما يخصه ذلك بالنسبة للقيادة والمديرين

د كان بعض ما ورد وصفه سيتحقق في ٩٩٣ ٩٩٣ من ٢٦٢ يفرح في الحاجة قد يستدعي أن يُنظر إلى سبب في بعض من أنه هدف تنظيمي مركزي يتعدى جميعه سبب في الإدارة - بمضمونه بتخصيص موارد حساب بتكلفة بتفاصيل برميته بتسليم برميته ومؤثرات الإدارة - مع

كما يمكن أن يتطلب بعض مهارات خاصة من قيادة والمديرين بها هي ديداد ٥ المرات والتفاوت والمخاطبة

إدارة المراسلات

قد تتضمن هذه المهارة عدداً من الإستراتيجيات مثل

- بتحكم

بفضل - توفير فترة من أجل الهدوء الأعصاب

الجاهل - بالمصداقية

وبناء مساهمة بهيئة الاستعمار بتفصيل ما ورد على هامش Hand ٩٩٣ م ٢٢٢

التفاوض:

يمكن النظر إلى هذا حسب قول ريمسبروج Armstrong ١٩٩٤ على أنه ربح مراحى عمليه

لتحصيل ٩ صاع هدف و الحصول على معلومات وتحديد الاستراتيجيه

البدء - نكتشف عن موقفنا بالنسبة للمساومه

المساومه - المورد حتى نساعد جميعه في توسيع سعة الآخر واقناعه بما نحتاجه في «التحريك»

لإنهاء - إداره استحالته ليريد من التدارل

التحذات:

هي تحذات من نوع بدى بهو همد نفس والتي يعصب شديد الحساسية تكون بدمره على السخاطب بعد مع الاصراف عليه في رجاها ويقول ريمسبروج (١٩٩٤) ان هذا قد يتحقق من خلال

حد وجهه نظر جميع الأشخاص بالأعباء وسحب هذا نفس الى مجموعات من الاقلية،

التأكد من وصول تنبيه عن الأفكار هذات حاجة بوضع مسؤوليات في سعة التأكد من تبادل معلومات الجميع الأشخاص نو تمنح لهم بمسؤول بوضع كثير نمبر و لديهم بمسؤول بوضع اقل نمبره يحتاجون للحصول على جميع البيانات (لمرونة)

يشجع على تبادل التمر (لاندع اجتماعي عظم من خدامات - بدميه) وقد برق نتائج ماهر يصب حاجة هي الأوضاع نو همد بدمي الانعكاس هيه في عرعة بوضع تطبيقي اني سستعد م شخص محدد ومعه وه ويحظى بتمه و خدام جميع الاطراف بوى فعاله كما يقول سوكومب ١٩٩٥ ١٤١ ٣٠ ٩٠ ٩٥ وهي التوضع بدى بشعر فيه عضو من الهيئه القاعه له نم نمعه فرصه مساومه وكان همد بسبب انعز و لحسن فهد نمخذ للسخصي لمحايد ل يكون همد بدمه

خاتمة:

في القيادة والإدارة العالمين يتنمى المساوي هرجو في د منضمه بعاجله بي
 بحتمهم: بحساسيه في. د م عصب نهينه بعامله بغيبي ومو بوكد. د
 صبحه في ثغلات نربويه و. كما دكر ساند هبات عو س بحر بحقيق بد
 مر مصوب س. ح. كبر و عم بصواب مر بحتم. يكو في مسد. اند س
 و تكليه بحث أترضيه كبرو دهي م سبيله سبوس (USD 100) د. ٣ في "٤
 بحيتد. كبرم. اندي نعمه بد. م. و تكلد. م. عضوي. الدر اسيه. دكسا يصرح
 و هاشيو. (Voth ١٩٦٦) هان جرمه بحقيق سبوا. د. بان بحسب. في مزهبا
 دكمس. في نهاله صفا. في تبيير. بحصول. بد. سيه. القريضة. من. هرجو. بندر. سر
 سبيله. س. الفرق. ديهود. ديه. سبيل. في. ثقل. هطوطاني. بي. ح. د. بحكي. في
 من. د. سيوفر. مع. مرور. بوض. تبيير. د. في. حيز. بادم. بي. سبيل. لمساوي
 حانه. طبعيه. و. بغير. هرجو. هو. محل. على. مادي. حويل. د. ح. د. في. بغير. على. سباده
 و. مديير. سباده. د. ش. د. كبر. د. بحلول. لا. و. س. في. هات. هات. بد. ح. د. ح. و.
 تساوي الفرص

- Coleman, M. (2012a) *Women as Headteachers: Striking the Balance* Stoke-on-Trent: Trentham Books
- Coleman, M. (2012b) *Managing for equal opportunities in basic schools* London: Paul Chapman Publishing
- Davidson, M. and Cooper, C. (1992) *Shattering the Glass Ceiling: The Women Manager* London: Paul Chapman Publishing
- Debraux, J. (2013) *The Japanese employer: made to order* Warner, M. and Loyd, P. eds. *Managing Across Cultures* London: Thomson Learning
- Dunne, C. (2012) *Leadership: leading schools in complex global contexts* in Warner, M. and Loyd, P. eds. *Managing Across Cultures and Adapting to Global Contexts* London: Routledge Taylor pp 33-44
- Falk, N. and Gaby, J. (2011) *Leading and Managing Education: International Perspectives* London: Paul Chapman Publishing
- Ferguson, A. (1993) *Women, education, development, change and development*, 13 (1), pp 10-4
- Gardner, G. (2014) *Self-leadership: a new way to lead* pp 16-26, London: Optimus Publishing
- Gemmill, A. (2014) *Education: perspectives on headship* 25 September p 9
- Johnson, R. (2011) *The Human Rights Act in schools: Leadership* pp 41-52, Cambridge: Hobsons
- Gray, J. (1995) *Gender issues in management* (London: Jessica Kings Women in Leadership Management: Blackwell Open University Press
- Harvey, C. (1994) *Understanding Organizations* 4th edn. Oxford: Harmondsworth, Penguin
- Horne, J. (1996) *Black Subjects and School Failure* New York: Greenwood Press

- Jenkins K (2004) 'Can I help you dear?' Primary Headship (1st Edition) London: Optimus Publishing
- Murray W (1992) 'Predicting parameters of women's employment' in Quest: Case of Equal Opportunities Act and Family Income Institute of Economic Affairs
- Mcgeown J and Cornerchuck D (1995), Mentoring in Action London: Kogan Page
- Macleod D (1997) 'Managing recruitment and selection' in Bush T (ed) 'Managing People in Education' London: Pitman Chapman Publishing
- Macgregor J and Lumby J (1998), Human Resource Management in Schools and Colleges London: Pitman Chapman Publishing
- Ngejia T (2003) 'Managing people in a context of family' in Macgregor J and Lumby J (eds) 'Managing Human Resources in South African Schools' London: Continuum Publishers
- O'Neil J, Macgregor J and Cornerchuck D (1994) 'Managing recruitment resources in South African Colleges' Harlow: Longman
- Papay J (1992) 'Women work it as well as men' in Quest: Case of Equal Opportunities Act and Family Income Institute of Economic Affairs
- Parker-Pendry R (1994) 'Part-time staff recruitment and equal opportunities' in Educational Management and Administration 22 (2), 3-4
- Reeves P (1993) 'Effects of 1988 Education Reform Act on the equality of opportunity in the colleges' British Educational Research Journal 19 (3), 249-273
- Shan S (1998) 'Roles and practices of college heads in Arab universities' unpublished PhD thesis University of Nottingham
- Shawcross L (1995) 'Implementing redundancy implications for school management' in Crawford M, Kew J and Parker S (eds) Educational Management in Action London: Pitman Chapman Publishing

- Summers A. (2003) *The End of Equality* Melbourne: Random House
- Trintson V. (2003). Equality opportunities policy is not up to date. *Leadership Matters*, (18), 6-7, London: Optimus Publishing
- Walker A. and Dimmock, J. (2002). Making school leadership policy and its national boundaries: developing a cross cultural approach. In: Lawrence K. and Hanger P. eds. *International Handbook of Educational Leadership and Administration*. Boston: Kluwer Academic, pp: 67-83
- Wambugu S. (2006). The pedagogy of difference: an African perspective. In: Mary Park Ojops (ed). *Facing the Classroom*. London: Falmer Press for I.A.E.S.O.
- Warwick J. (1990). *Planning Human Resource Development through Equal Opportunities*. Cienfuegos: London: Further Education Unit
- Wragg E., Winkley F., Wragg L. and Haynes C. (1996). *Teacher Appraisal: Observed*, London: Routledge
- Young B. and Brooks M. (2004). Part-time part-ly: the metropolitan world of part-time teaching. *Asia Pacific Management: A Journal on Innovation and Leadership*, 22, (2), 129-148

المبادئ والإدارة من خلال الفرق

مقدمة: تغيير العمل كضيق

عمل بروج غريز نوحه وسع لانسار هي حد من كلبه على أول كبيرة وسكر
نمذرة بالفرق بين بها جزء مناسب من بنية له سه و بكنه ويرعم كاتريسيال
وسميت في Kohnenbach and Sin ١٩٩٨ الفرق كثر فعالية عن لأمر د

بمقوى د الفرق على الأفراد تحيل بمجوى مقروين ه في مجموعات كبر
خاصة حين ينصب لأد مهارة و حكام و خبر بالعبادة ويدرك معجم
بناي مكانيات الفرق ومعظمهم بديه من التحككة بضمرة ما يحسن على
تتحج في عملي والفرق التحقيقية تكسرم شواها عميقة بفرسها و حد هذا
ومدحها كمرى عباء الفرق ذات لأد يعاين ترموى بعضهم ببعض إلى
حد بعيد (هي ٩)

ويرصد لاسوي (Witell ٢٠٠٣) العمل كضيق بالتركيز الأكبر على القيادة
المشاركة أو لوزعة

مهمة بحويين عذري كثر بعميد من بانوقع من شحس ه حد اسخارف بعيرة
وبنا عليه بجد بوع القيادة عبر عذرية بدل من مسمها بمتصب و حد (نس

وبوسنج و لاس Witell ٢٠٠٣ هي وجهه بغير هذه ويمين خمسة بسباب
بنقيدة المشاركة

بقيادة بسمركة عادله حلاقي هي دونه بغير عليه بعضي مقوى لأمر د هي
اولوية عادية

لأسارحه هي هيا ه بسمركة هي بحرية بعض ال بديل من به علاقته بها

توفر شعبية الفرق هرسه لتتطور فهي

بعضي بعلامات بعاوية بمددحا طيب بالاصمال ه بصبه

الجدول ٨ - تمكين طرق الإدارة تعب في جميع مدارس كاثوليكية إسبانية مأخوذ عن
مرفوقه Rutherford ٢ ٢ من ٢٥٢ ٢٥٢ (٢٥٢)

مستوى المدارس	التميز	مستوى التميز
أ	١٠٠٪	المرتبعة الدينية
ب	١٠٠٪	مستوى التميز
ج	١٠٠٪	مستوى التميز والتربية الإيجابية
د	١٠٠٪	مستوى التميز من مستوى التميز
هـ	١٠٠٪	لا يوجد أحد

وليس خلاف دراسة لدى ردفورد Rutherford في مدارسهم ويونهم يكون
بصورة عامة أعضاء هي طرق الإدارة تعب. لكن هذه الطرق تختلف في عدد الأعضاء
الأخرين ودولهم ويؤكد لاس Las ١٠٠٪ (٢٠٠٠) بقائه لتمامه واحتمال في
الهيكل الفعالي أن طرق في مدارس لانتدبية بريدانية عادة، يكون من مدير
وإدارة و مدرسين الآخرين ذوي أكبر مسؤوليه يد يد (٢٠٠٢)

وسن كاردو Cardo ٢٠٠٢ (٢٠٠٢) طرق الإدارة تعب هي أكثر طرق دراسة شيوع
في مدارس نيويورك (نظر لجدول ٨ - ٢)

لجدول ٨ - ٢ الطرق لتمامه في مدارس نيويورك

طرق لتمامه	نسبة مدارس
الإدارة تعب	٨٠، ٨
فريق المشاهج	٦٢، ٨
أداة / القسم	٦، ٤
تنظيم التميز	٤٣، ٨
الخدمات الطلابية	٢٠، ٤

ويعتد سكيل هذه طرق المصير بسوية إلى انضمام هي لأدوار نسي يعيها أعضاءها ههنا يعيهم و صبح بين مركز بقصو ناه مدير مثلاً والبرور ندي يعيها هي نضوي و ندي يعي انزع من مصروف و سباهمه و نفاع مع الآخرين هي المن بطرق معينة مميده، بينن BCB n ١٩٩٢ ص ٢٥ ويحب تصنيف بينن BCB n انشهير تسعة أدور متعدد

المدام و سمد هي الشركة يرحم لأفكار إلى ممارسة عملية

٢ - الرئيس أو المنسق، يتحكم وينسق

٣ - المشكل يلهم ويحقق حدوث الأشياء،

٤ - المبتكر يفر من أفكاراً جديدة ويركبها عناصر المعرفة

٥ - مستقضي نورد يتمرف عن الأفكار و نوارد من خارج فريق

٦ - المرصد و مقيم عمكر ناه و يتنجنس بفرق باستعرا

٧ - عامل الفريق، ذو توجه اجتماعي ويشجع الانسجام.

٨ - المكمل و ملهم يوجه يعمل في اجراء إتمام المهام

٩ - المختص لديه خبرات ومعرفة تخصصية مسبقة

مأخوذ من كوني ويوس (CONYLL AND YOUS ٩٩٤ ص ٣٦٩)

ومن جرح أن يكون الفرق أكثر فعالية إذا كان هناك اهتمام بهذه صفات عند اختيار الأعضاء بينن (Jell ٩٩٣) ولكن هي ممارسة من يرحم ن يكون إمكانية رسميه وتنسب نهمي همة كبر من همة تصنيف بينن في تحديد ذو فريق هي مد س والكليات و نك سبب خصوصيات القانونية بمديره هي معظم الدول

وأحد المعبراء، المهمة هي انفس كفريق عدد لأعضاء في فريق، كان الفريق كمر مع بينن بصعب على الأفراد مساهمة مساهمة مفس ومن يرحم أن يظهر الرئيس وعيره من كبار الأعضاء على الاجتماعات وعلى نحو مساو قد لا يكون بفرق بغيره فعالة لأنها لا تمثل خبره جماعه كافيه، من صعب الأمور هي بفرق بغيره جمع سببهم جهار و ند حل نسي نودي إلى بفرق "كبير من مشكلات ولا بدع و بغيره سبب في لوب و حورن (Jell and ٩٩٢ ص ١٣٧)

قيادة الأشخاص وإدارتهم في الفريقية

وهذا كان هي جميع مد رس لا يع نسي درسيها و لاس Wallace (٢٠٠٢) مايج رجه و سعة اصباء في فرق الاد ة العبد و كاي مبر بمر و هي وينون Winton حيث ا د مدير شجيع المشاركة والمناظرة وكان قلما حو ضر و بمر الكمبره على لاسمرار

كتاب دانه قد عا ضا بفرق كمبره لاسي بم ايمك من ربه كد بسطيع جمعها بفعل على ساس مبصه و لم يمكن من بعب كيم بقيد جماعات مبظمة ومفيد بضم مبصه و ثمانية اسباب لا اعتمد ان بالامكان حراء مباقيبات حديه هي مجموعة بديك بحكم مبصو عر والا Wallace ٢ ص ١٥٩

وبوصح بحث والاس Wallace ٢ هيمه لاجتماعات بضمها بمرور اسمن كتريق وكديت هي بغيرها اطار مبظمة بضمها وبتمتع فرق الادارة بعب هي اخبير عاده بسبوعها وهكذا قبل بها حضور مبصم في حو ضر درسيه وتوفر لاجتماعات حراء كبر من مبر وحو ضر بفرق ومن ارجح ان الفرق بي لا بصد جماعات مبظمة مبدي وتعود

كما يور بحكم ايضا في عدد بفرق في مد رس وبوعها هي بيوريند على سبيل مثال. توجد في ٩٨ دراسة من مد رس الابتدائية كمبره فرق اد ة عبا بيم لا يوجد سوى في ٧٥ من مد رس الابتدائية الصغبر كاردو Kado ٢٠٠٢ ص ٢

تطوير الفرق الفعالة،

هناك رغبة مريدة لفعل كتريق، كما شركا سايك كن الاختبار بحساس بيمه بفرق تحقيقية هو ما ا د كانت تعمل بماليه وتسهم في تطوير مد س و كديت ساححة فابصر بسل كل حراء من اطار مبادي في جوهره بيمه مد رس واد نها مع عدة افترافات متد حة

- ثني بديرين بظوير رويه ممبره لمدرسه و الكليه وايضاها بي الا حريج بحسب ل بكون بيمه محبوبيه بيمب بيمك اهاد نهيمه بيماله و بتمتع الا و مبص لمدرسه بامشاركة في رويه بدير وتعليقها
- بسجع عصه بيمه الدامه بحسرفل على لشاركة في الهرو على ساس مبصو في اطار على الرعم من بيمكل بيميه بي بيمون مبصها
- من مارجح ان بمر العمل كتريق الى هر ا د مبص «ومقبوده على بفاق وسع

وكثير ما يكون موقع مختلف بعض الشيء عن نموذج الاستخدام هذا. وفي إنجلترا ودون حرد كثيره تسمى الحكومات هي مكاتب بصل "مديره" كما نزل على دست علامات الاحبار وانصوحه وينتقى بعض كمريو ونوبع القهاده من بدنه بمنهج الاعتماد بأن من المحتمل ان يساهما في اجيدة معايير. ومع ذلك، فإن سياسات الحكومة تعرض النموذج التحويلي بتحضر بعدة أسباب

برؤية حميره لخدمته بحيث مكاتب ثانوية بالمسيه مدخل حكومة بوجه تحقيق أهداف معينة

تكتب صغوص عسائيه مما جعل مشاركه مديرين برمالاتهم هي بسمله من ينطوي على دمجهم

قد يصدر بعض كمريو على تطبيق ونويات خارجيه ندلا من صياغة فكر تلبية الاحتياجات المحددة للمدرسة أو تلاميذها.

قد يُنظر إلى اعتماد بعض كمريو على أنها ذات قيمة عالية لكنها عرضة لخطر والاعتقاد انهم بعد ان نتائج في برعب هيئه الحكومة

وينص على أن W.G. UCC (١٩٨٥) ٢ الموتر الذي يواجه المديرين لإنجاز العمل هي هذا المصاح

يواجه مديرين معصنة من ايداع اعتمادهم لأشد على زملائهم بعضهم يعمون إلى المشاركة في قيادة ولكن في مصيد من المسائل التي لم يسبق لها مثيل قد يخشون من مشاركة لأنها قد تزيد بدورها انهم إذا تصرف الزملاء الذين حارو على السلطة بطرق نوبد معايير صنفية لإنجاز تلاميذ وبقدر الأهمي ومسؤولين و تحذب اهتمام سبب من وسائل لأعلام و سير سقاء المتشبين (ص ١٥٧)

هذه الصغوص الحية مكثفه بها مضامين عدة بالنسبة لتهيئة بعض كمريو إلى تعليم صاعقه وكما برز هويل ، ١٩٨٦ ، Elly قبل عشرين من نرس مدى وطبيعة من يفرق ونوبع بسمله هذا مر يرجع لمدير الذي لديه بسمله كفي يزيد من مستوى الاشتراك في صنع مدار و بصله و بصله و الأهر صاب حرجه بادشوقي بهي مثلاً في حدود قريه حيث فرعم إدارة التربية ، ٢ ص ١٢ ب معظم فرق لادقة تعيد نعم على أساس لإجماع يجب أن يصح محاسن تعليم كثر وضمانه هو ممكن في مصاح من المسائل المعقدة

ليادة لأشخاص وإدارتهم في تربية

ویشیر و لاس Wallace ۴ ۳ الی ر بقیاده والاد ة بهما نابیر عنی تعیم
تخللات لکر لتأثیر عبر مباشر و بزم مر خلال وسیطه غیر التدریس ہی فصل
و هی تدریس جمیعہ الی یکنی مدیر ہیجا مدرسه و عجبہ تدریسہی کامر ءو حربی
بوجود مکیہ تاثیر مباشر ٹکی بشارہ عامہ بہم بہ حدودہا حتی التدریس میں
بذورہہ یسمعون ہی تحریر معلم بسلامت و بی شخص لا یکنی بہ بضرہ سور نابیر
محدودہ عنی بساج و کس ر سم و یع بقیادہ ہو یف و اسف بضماعف تاثیر ب
الحسنہ الی الحماہ الی لاعضاء یأں مدیرین و خدم یوہروں بقیادہ محسن
بدر بر دعائے حفاظۃ الاعضاء الی مدرسیں لا تاثیر بہم عنی قادیہ مدرسہ و نابیر
ہیٹ J. b. ger and beck ۱۹۹۹ء میں ۱۸۶

وخلص من هو "تأثيرات عميقة بعمق كثر في ربع من التمدن بين الأسرخاص
بغير لديهم بغير بغير من جبر تحقيق برامج مصنوبة وبعد الخمس هـ تأثيرات
بغير بغير هي من حيث لأعمال أكبر من مجموع جبر به بغير هـ هـ هـ
بغير بغير برامج إحصائية لا يمكن لأعمال بغير هـ هـ هـ هـ هـ هـ
والأثر Win ILC ٧ ٧ هـ تأثير بغير ٥ لعمق بغير هـ هـ هـ هـ هـ هـ
إلى بحثه في المدارس الابتدائية الإنجليزية و

هذه هي بعض النسخ التي كانت موجودة في جبهة القمم الجبلية في طرابلس
 في عام ١٩٦٩. كثير من النسخ هي نسخ من النسخ التي كانت موجودة في طرابلس
 في عام ١٩٦٩.

ويعتبر فياض و خروف : 14.6 ± 0.9 ، ب زج خروف يصد بطقا على قدر
لا يتعد به الإنجليزية . في الاعداد خداني بال عضده مصري الذي يستعملون
بالفمن فما ويحققون نتائج موصيه

رتبه ۱. خصوصاً برای کسانی که می‌خواهند به‌سرعت به زبان مسلط شوند و به‌ویژه کسانی که به‌دنبال یادگیری زبان برای مهاجرت یا کار هستند. این دوره به‌صورت آنلاین و به‌صورت خصوصی برگزار می‌شود و به‌این دلیل، به‌دانش‌آموزان امکان می‌دهد تا به‌سرعت به‌زبان مسلط شوند و به‌این دلیل، به‌دانش‌آموزان امکان می‌دهد تا به‌سرعت به‌زبان مسلط شوند و به‌این دلیل، به‌دانش‌آموزان امکان می‌دهد تا به‌سرعت به‌زبان مسلط شوند.

ويشير هذا إلى أن عدم مد جس طوب ما يصفه + لاس de Wu ٢ ٢ ص ٦٢ بأنه ثقافة عمل كبرى- الذي كان على درجة كافيته من الخصم والحيكة كي يعايش معضدا + فهم يتأهله بدو درع مع يعطي القوة لجميع الأعضاء بشكل متبادل.

٣. مع انصرو مديدة الرسوخ في مد رس والكتب- إلا به لا يوجد سوى دية محدودة على وجود في تعميم منهجي لمعاليتها مع هـ التحليل يشكّل جزء من مدار نميش مكتب معايير في سريته معدا من لإبحيرة مكتب معاصر في سريته ٢ ٣ وهي جزء لاصدر المخصص للمادة والإدارة يوهج من المقتضات تعميم مدى نجاح فريق لعدده هي اتحاد مناح يساعد الفهم- رض ١٥) ومدى قيام " معاده بكيوس فرق فعالة" (ص ٤٦)

ويخفي هذا أن التحليل مكتب معايير في سريته ن على هادة مدرّس فهم بتقييمات منظمته لمالية هرقهم ويحدد ميدود ويب (Middlewood and Smith ١٩٨٩ ص ٤٩) ثلاثة معايير لمالية بفرق

مدى انجاز نتائج محددة بفرق من حيث الكم والنوعية

٢ مدى تعزّل عمل لفرق بقدرته في المستقل.

٣ مدى الذي تعزّت به قدرة أعضاء الفريق كأفراد

ويسير ميدود (Middlewood ٣ ٢) إلى مسح مديري مد من هم ذكر أن ٢ شخصين الذين سنجابو مسح سنة عودى تعوق لمالية بفرق في جنوب هرقية الجديدة

- بعض مدرّسين شهر مؤهلي وتخصصهم 'بهارات

- لصادم بين الشخصيات

عباءة متكرر للمدرّس

- عدم نحم بعض أعضاء الفريق

- حضور الأعضاء بحجولن لتحكم الآخرين

بخصائص معمويات و سخمير لتخصصي نتائج عن ريداه عبه لعم

وفي مسح مختلف سادس^٦ مديراً في مقاصده كـ KwaZulu Natal Job، صلب من مديريين أعضاء ر حاد لاد، فريق الإدارة، يعلين لديهم عن استمان ثمانين صناعات و نتائج مهمة هي الجدول ٨ - ٣

الجدول ٨ - ٣ الدرجات بمصفاة من قبل المديريين في جنوب أفريقيا لاد، فريق الإدارة لعلين لديهم ر مبدل وود (Middlewood) ٢٠٠٣، ص ١٧٩

نصمة	جهد	مقبول	ضعيف	ضعيف جداً
وضوح أهدافه	٤٣	١٠	٧	٢
الدعم / الثقة	٧	٣٤	٨	٤
الانصراف - تميزه	٩	٢٩	٨	٤
عملية صمم القرار لتلبي عليها	٤١	١١	٧	١
القيادة	٤١		٥	
تعاون / المرح	٤	١٦	٢٧	١٣
احتياجات المراجعة	٧	٩	٤٢	٦
هويات مر جهة	٢	٣	٣٧	٢١

عدد النتائج بوحى من الفرق في عدد من جنوب أفريقيا تحتاج من تطوير إذا ريد لها أن تصبح فعاله جداً، فيصورة حاديه يمر من معظم لديرين سرع ضمن فرقهم، في حين أن أهمية لا يستهان بها بمجموعها بعد الدعم و ثقة ضعيفان و ضعيفان جداً بحيث هناك اهتمام بتميزه و لا تصاح و قد كانت الفرق جديدة بسبب في جنوب أفريقيا حين جري هذا المسح ٩٩٧ وهذه مشكلات بوصفها بحاجة من تطوير الفرق، يحتاج تطوير فرق بحاجة إلى مدخل مد، من دعم الفرق، كما سرى في الجزء التالي

تطوير الفرق وتعلمها

مرعم لاسوود (Middlewood) ٩٩٨ أن يشارن في صمم بقر، أمر مخصص في جميع أشكال لاد، هو جمعيه ويستجبه هذا بصورة عامة من خلال انحداد كبير من صوى ر ب جهات و مجموعات و ملحد، و فرق المسؤولة عن تنفيذ معظم الامور غير المتعلقة بالعضو، فهي انشاده هيكله المدرسه من ٧، وهو يصنف أن تعلم فرق شصو هم من مكونات العمل كفريق و به بعدان

كما يشير كارديو Cardno (٢٠٠٣) في محاحه إلى نفياده بصويه تشجيع بصور
بصري وبصم المظلمه هذه الصياده يمكن ان يعود إلى انخفاض البصم بدلًا من انخفاض
بصمها ويمنح ان بصم الامكانيه نكامة لحررة البصري

يُصنّف من هذا الأسننر من رنعم نورو هو جانب مهم من فعاليتها ويصنّف
 نموذج نكسب: Tuckwell ١٩٦٥ الكلاسيكي منطوق بمرحل من نمو

- بشکل
- الاجتہاد
- ترویج اہلادی
- لاد

وبشكل من هذه المراحل بعدة تنتمي محتمل فيما بينهم لأعضاء هي الكيمياء
المبادئ وينتسب بمزيج من التشكل لأولي (أو عادة التشكيل في حالة تغير الأعضاء
إلى معمر و... الأ... ساجح ولقطه التي لديها كاردو (Cardi) ٢ ٢ هي به
يحب لا يتروك مثل هذا التعميم بحدوثه بل يجب أن يدخل في بيئة ثقافة معمر كمزيج
بصورة خاصة من خلال أعماله.

العمل كفريق في الممارسة، التشارك في المنهج، المدير في نيويورك، إليندا

١٥٨
١٥٩
١٦٠
١٦١
١٦٢
١٦٣
١٦٤
١٦٥
١٦٦
١٦٧
١٦٨
١٦٩
١٧٠
١٧١
١٧٢
١٧٣
١٧٤
١٧٥
١٧٦
١٧٧
١٧٨
١٧٩
١٨٠
١٨١
١٨٢
١٨٣
١٨٤
١٨٥
١٨٦
١٨٧
١٨٨
١٨٩
١٩٠
١٩١
١٩٢
١٩٣
١٩٤
١٩٥
١٩٦
١٩٧
١٩٨
١٩٩
٢٠٠
٢٠١
٢٠٢
٢٠٣
٢٠٤
٢٠٥
٢٠٦
٢٠٧
٢٠٨
٢٠٩
٢١٠
٢١١
٢١٢
٢١٣
٢١٤
٢١٥
٢١٦
٢١٧
٢١٨
٢١٩
٢٢٠
٢٢١
٢٢٢
٢٢٣
٢٢٤
٢٢٥
٢٢٦
٢٢٧
٢٢٨
٢٢٩
٢٣٠
٢٣١
٢٣٢
٢٣٣
٢٣٤
٢٣٥
٢٣٦
٢٣٧
٢٣٨
٢٣٩
٢٤٠
٢٤١
٢٤٢
٢٤٣
٢٤٤
٢٤٥
٢٤٦
٢٤٧
٢٤٨
٢٤٩
٢٥٠
٢٥١
٢٥٢
٢٥٣
٢٥٤
٢٥٥
٢٥٦
٢٥٧
٢٥٨
٢٥٩
٢٦٠
٢٦١
٢٦٢
٢٦٣
٢٦٤
٢٦٥
٢٦٦
٢٦٧
٢٦٨
٢٦٩
٢٧٠
٢٧١
٢٧٢
٢٧٣
٢٧٤
٢٧٥
٢٧٦
٢٧٧
٢٧٨
٢٧٩
٢٨٠
٢٨١
٢٨٢
٢٨٣
٢٨٤
٢٨٥
٢٨٦
٢٨٧
٢٨٨
٢٨٩
٢٩٠
٢٩١
٢٩٢
٢٩٣
٢٩٤
٢٩٥
٢٩٦
٢٩٧
٢٩٨
٢٩٩
٣٠٠
٣٠١
٣٠٢
٣٠٣
٣٠٤
٣٠٥
٣٠٦
٣٠٧
٣٠٨
٣٠٩
٣١٠
٣١١
٣١٢
٣١٣
٣١٤
٣١٥
٣١٦
٣١٧
٣١٨
٣١٩
٣٢٠
٣٢١
٣٢٢
٣٢٣
٣٢٤
٣٢٥
٣٢٦
٣٢٧
٣٢٨
٣٢٩
٣٣٠
٣٣١
٣٣٢
٣٣٣
٣٣٤
٣٣٥
٣٣٦
٣٣٧
٣٣٨
٣٣٩
٣٤٠
٣٤١
٣٤٢
٣٤٣
٣٤٤
٣٤٥
٣٤٦
٣٤٧
٣٤٨
٣٤٩
٣٥٠
٣٥١
٣٥٢
٣٥٣
٣٥٤
٣٥٥
٣٥٦
٣٥٧
٣٥٨
٣٥٩
٣٦٠
٣٦١
٣٦٢
٣٦٣
٣٦٤
٣٦٥
٣٦٦
٣٦٧
٣٦٨
٣٦٩
٣٧٠
٣٧١
٣٧٢
٣٧٣
٣٧٤
٣٧٥
٣٧٦
٣٧٧
٣٧٨
٣٧٩
٣٨٠
٣٨١
٣٨٢
٣٨٣
٣٨٤
٣٨٥
٣٨٦
٣٨٧
٣٨٨
٣٨٩
٣٩٠
٣٩١
٣٩٢
٣٩٣
٣٩٤
٣٩٥
٣٩٦
٣٩٧
٣٩٨
٣٩٩
٤٠٠
٤٠١
٤٠٢
٤٠٣
٤٠٤
٤٠٥
٤٠٦
٤٠٧
٤٠٨
٤٠٩
٤١٠
٤١١
٤١٢
٤١٣
٤١٤
٤١٥
٤١٦
٤١٧
٤١٨
٤١٩
٤٢٠
٤٢١
٤٢٢
٤٢٣
٤٢٤
٤٢٥
٤٢٦
٤٢٧
٤٢٨
٤٢٩
٤٣٠
٤٣١
٤٣٢
٤٣٣
٤٣٤
٤٣٥
٤٣٦
٤٣٧
٤٣٨
٤٣٩
٤٤٠
٤٤١
٤٤٢
٤٤٣
٤٤٤
٤٤٥
٤٤٦
٤٤٧
٤٤٨
٤٤٩
٤٥٠
٤٥١
٤٥٢
٤٥٣
٤٥٤
٤٥٥
٤٥٦
٤٥٧
٤٥٨
٤٥٩
٤٦٠
٤٦١
٤٦٢
٤٦٣
٤٦٤
٤٦٥
٤٦٦
٤٦٧
٤٦٨
٤٦٩
٤٧٠
٤٧١
٤٧٢
٤٧٣
٤٧٤
٤٧٥
٤٧٦
٤٧٧
٤٧٨
٤٧٩
٤٨٠
٤٨١
٤٨٢
٤٨٣
٤٨٤
٤٨٥
٤٨٦
٤٨٧
٤٨٨
٤٨٩
٤٩٠
٤٩١
٤٩٢
٤٩٣
٤٩٤
٤٩٥
٤٩٦
٤٩٧
٤٩٨
٤٩٩
٥٠٠
٥٠١
٥٠٢
٥٠٣
٥٠٤
٥٠٥
٥٠٦
٥٠٧
٥٠٨
٥٠٩
٥١٠
٥١١
٥١٢
٥١٣
٥١٤
٥١٥
٥١٦
٥١٧
٥١٨
٥١٩
٥٢٠
٥٢١
٥٢٢
٥٢٣
٥٢٤
٥٢٥
٥٢٦
٥٢٧
٥٢٨
٥٢٩
٥٣٠
٥٣١
٥٣٢
٥٣٣
٥٣٤
٥٣٥
٥٣٦
٥٣٧
٥٣٨
٥٣٩
٥٤٠
٥٤١
٥٤٢
٥٤٣
٥٤٤
٥٤٥
٥٤٦
٥٤٧
٥٤٨
٥٤٩
٥٥٠
٥٥١
٥٥٢
٥٥٣
٥٥٤
٥٥٥
٥٥٦
٥٥٧
٥٥٨
٥٥٩
٥٦٠
٥٦١
٥٦٢
٥٦٣
٥٦٤
٥٦٥
٥٦٦
٥٦٧
٥٦٨
٥٦٩
٥٧٠
٥٧١
٥٧٢
٥٧٣
٥٧٤
٥٧٥
٥٧٦
٥٧٧
٥٧٨
٥٧٩
٥٨٠
٥٨١
٥٨٢
٥٨٣
٥٨٤
٥٨٥
٥٨٦
٥٨٧
٥٨٨
٥٨٩
٥٩٠
٥٩١
٥٩٢
٥٩٣
٥٩٤
٥٩٥
٥٩٦
٥٩٧
٥٩٨
٥٩٩
٦٠٠
٦٠١
٦٠٢
٦٠٣
٦٠٤
٦٠٥
٦٠٦
٦٠٧
٦٠٨
٦٠٩
٦١٠
٦١١
٦١٢
٦١٣
٦١٤
٦١٥
٦١٦
٦١٧
٦١٨
٦١٩
٦٢٠
٦٢١
٦٢٢
٦٢٣
٦٢٤
٦٢٥
٦٢٦
٦٢٧
٦٢٨
٦٢٩
٦٣٠
٦٣١
٦٣٢
٦٣٣
٦٣٤
٦٣٥
٦٣٦
٦٣٧
٦٣٨
٦٣٩
٦٤٠
٦٤١
٦٤٢
٦٤٣
٦٤٤
٦٤٥
٦٤٦
٦٤٧
٦٤٨
٦٤٩
٦٥٠
٦٥١
٦٥٢
٦٥٣
٦٥٤
٦٥٥
٦٥٦
٦٥٧
٦٥٨
٦٥٩
٦٦٠
٦٦١
٦٦٢
٦٦٣
٦٦٤
٦٦٥
٦٦٦
٦٦٧
٦٦٨
٦٦٩

ويستكشف دراسة كورت (Olt, ٢٠٠٤) نشارت في منصب المدير هي نيو، نند
 هذ نناهن نل النسن نهر هي والنعاون فقد اناا مائس مدرسه ندرية
 صميدة موبس من مائته نعاء نل نل مدير جديد ونقدم مدرسان من نلانه
 نهر ١٠ نشارت في منصب ندر ونا مبرهم نسمح مع انايات نرق

نا نديها ننا نل ننا ندر ونس نمر نعاون نل نل نل
 نر م ن نل نل نل ونل نل ونل نل نل نل نل نل نل نل نل نل
 نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل
 نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل
 ونل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل

وقد من مائس مدرسه الاقر ١٠ ندرية، من ٨ موعة نل نل نل
 مائس نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل
 نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل
 نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل
 نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل
 نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل
 نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل
 نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل

ويستكشف كورت (Olt, ٢٠٠٤) نشارت في منصب المدير هي نل نل
 لقيادة مدرسه نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل
 نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل
 نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل
 نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل
 نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل
 نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل

العمل كصديق في الممارسة العمل المشترك لتحقيق النجاح

نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل
 نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل
 نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل
 نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل نل

ويضم ثلثه حد ث و ربعه تدخالات حد المدرسه ويسهي يحدث من حد ث تضم
نصوي ويهدف البرنامج اني، تحمين لاد، الشخصني واد، المريق، النكلية الوطنية
نصيافة حد سيه ٢ ١ ويؤكد على شعبيه بعمل كمريق نكله نصوي، نصوي
فريق قياده علي فعاله مهمه معصدة لمطعب دعما مسمر لمصوير جهراف ونكييم
سنوكياف، نكلية الوطنية للقياده مدرسيه ٢ ٢ ص ٧

ونوحي، انه بنعيم الاول بوش و حروب Bush et al ٤ ٢ ن البرنامج بحج
هي نصوي المرق و لافرد وقد هر المثاركون في مسج تراسي تجريبي لم برد
الاستجابات فيه عن ١١ هيعة اساليب بقاء بقاء نصوي نكله من الو صبح بها
جديدة بالنسبة لهم وقد طلب منهم وجمع حصونك عامه بطرق لمي تغير بها فريق
القياده يدي يسوي اليه نتيجه مشاركتهم و نتائج مبينه في الجدول ٨ - ١

الجدول ٨ ١ ماسر بحريه، العمل المشترك بالتحفظي مساج، على فرق القياده في لمدارس
بوتن والغروب. Bush et al ١٠ ٦

تأثير على فريق القياده في المدارس	عدد المرات المذكور فيها
نعمين تماسد المريق	٧
اجتماعات معصنة	٧
اساليب نصوي	٥
جروءات نخطيط الفطن	٤
إدار لك مسؤوليه المشاركة	٤
الحسن بالمشاركة	٤
ديمقراطية أكبر	٣
ادراك وجود رؤى مختلفة	٣
إدارة الوقت	٢

يبين الجدول ٨ ٤ ن هذه المجموعة من نصدة لاحظت تحسناً في تماسد نصوي
في جماعته بالإصافه نى درجة أكبر من بديمصر طليه والمسؤوليه مسدكه وعن
نهم بحد في مفسر نتائج من عيعة صغيرة إلى حد بحد في هذه المرحله مسكرة

قياده لأشخاص وإدارتهم في السرية

من تطوير البرنامج وقد يبدو هذا التطوير المحسوط محطوط دقيق يمكن ان يحسن فعالية السرق وكما يصرح كاردينال (Cardinal) ٢٠٢٠ لا ينبغي ان يكون السرق بصفته وهذا البرنامج الذي بحرية بكلية الوطنية بمباراة مدرسه مع بعضي مثالا على المؤثر المحتمل لدعم التعاوني

إيجابيات العمل كسريق

صحيح نمرود وسبعه لائش هي المدارس والكنائس هي كثير من مجالات الوطنية وهذا حدث هذا لأن صاعد وعضء انهيته العامة يسمو ٩. يعمل كسريق هو ان يصرى سباحت السردى وهذا حريق موقف ميدنى واصفاد ويسى امر مرسفا يموه هي دسه البحوث معنى سببى شى يزعم سبب (Pitt ٩٩٢ من ١٦) ٩. يعمل كسريق اثنتى عشرة فائدة

ملاءمة الديان

توضيح الأدوار

مشاركة في الحبرة و مهاراب

الاستخدام الأمثل للموارد

تعمير أعضاء الفريق ودعمهم وتشجيعهم.

تحسين العلاقات ضمن مجموعة الهيئة بعمامة

تشجيع صنع القرار.

زيادة المشاركة

تحقيق صفات لأفراد الجماعة

تحسين الخطاب

زيادة المعرفة ونهم

خفض الصفف و قلق

هذه فوائد انجمنه كبيرة نكر كونا وبوش (Coleman and Bush ٩٩٤ ص ٣٨) يعبر ٩. هذا دعاءات صموجة ولا يرجح رجاء هذا بدور فائدة ممتازة ومستوى عال من الالتزام من جميع أعضاء الفريق.

مثالب العمل كضيق،

يحدد ويل I Ne (١٩٧٧) عامتين جوهريتين يفيدان بعمل كضيق هي: أن المرء ولا يخصصي المدرسون معظم مهاراتهم هي عذبة فعليه عز مالتهم لا. المدرس سعادته هزدي في حد شديد "هباتك ممتلئة" محظورة: "نا يجيب في يد يس" و يكتابه سم يملكو بمزق حتى الآن من خبر هها بشكل جماعي لا وهي بفصل المدرسيي قائلة بسى سعادته هزدي بصور دكاد إلا بغير يد " ص ٨٣ وهو يسم الاحتلافات بسى المدرسين باعتبارها سعادته هزدي و تكبير من الألعاب الرياضية حيث سعادته الأساسية يتصنع العمل كضيق.

لأنه يعطي مدرسون قيمة كبيرة بسعادته و بمره يلى معارسة نتحكم ومن وجهه النظر هذه يستخدم عمل تعريق كوسيلة لتعليم بغيره. شهاج صمن إمار من نتحكم ومن حل التعريق. المعوض. لا تسج تعاون بسى مدرسين

على الرغم من بحرت و صح نحو سكاى من لاد رة أكثر رمانة ويعاون في المدرس و يكتابه عن ثقافة المدرسين أهميه الكاميه و لا أكثر مسوحا سسمر هي عشاء قيمة كبيرة لمعهم - نتحكم وهو ساهر في أوسع مسوره هي أحرر م مكانه رسمية ويلاحظه لا حصر م كثر ما يلاحظه سعادته مدرين (ص ٨٣)

ويشير جونسون (١٩٧٠: ٣٠٣) في أربعة مثالب شفاون يفرق على ساس بعته هي سسر يدا ومعظم هذه المثالب يعكس بقاء بصعف متخوفه في الرمائله بوش (٢٠٠٢ Blish)

تكتشف العمل، تقوى اقلية كبيرة بحجم من مدرسين ٢ ١٦ بانه) إن يعين كضيق م يعتمد على عشاء عملهم ويذكر الكثير منهم ريادة في تعب وبشكل متخوف في حضور جماعات التعريق فهي حالات كثيرة وصعب الحاجة بعد عشاء كبر من لاجتماعات مع الرمائله سباحث و يخطط المتعاون عشاء عمل كبر على كاهل مدرسين وقد أصرح هذا مدرسين من المدرسة ب هي تعليم على سسر من جماعات التعريق المدرس يحتاج إلى عشاء وقادرة على تحمل و دافع ليزيد من عمله هي وقتا بوقت هي المدرسة ويحدد كثير من مدرسين أن تعبير معارساتهم هي انهم يودي إلى تكتم عشاء عملهم و جونسون (١٩٧٠: ٣٠٣) (٣١٧ ٣١٦)

قيادة الأشخاص وإدارتهم في التربية

٢ فقدان الاستقلال الذاتي ذكر ٢ أبحاثه من أدرسيين شعورهم بالصعوبة أثناء العمل بتعبوتي في حين شعر عدد مساو بالصعوبة من خبر ٢ يكتب مع المربى وهذا يعطي نظرة مختلفة عن نظره وبين (O'Neil ١٩٩٧) حول تدريس كنهان منفرد وبين ٢ مدرسين يعطون قيمة كبيرة للاستقلال الذي له في المهنة ١٠ في هؤلاء مدرسين قصد الاستقلال على أنه نتيجة لا مهرب عنها بصورة مكيف مع حياتي بصيرة والقرارات الصريحة تفريق عنهم رجوسون Johnson ٢٠٢١ ص ٣٤٧

٣ لتفريق بين الأشخاص كان هناك دليل على وجود خبر ٢ بين الذين يريدون العمل بتعبوتي ودراسة الذين يعطون استقلالهم لتدريس مهنة الأولى ابتدائية هؤلاء مشاركون و ١٠ حصصين و ١٠ الذين يعطون من الحصة و ١٠ المعلمين و ١٠ معنية تطبيق المناهج التعاونية في المدارس الأربع بحيث ترعاه بين بعض أعضاء هيئة الجامعة (ص ٣٤٨)

٤ لتفريق نتج عن التعاون ضمن تفريق بعد تدريس الانتماء بين تفريق ١٠ بعد تدريس مهنة ضمن مدرسة مبادئ مهنة ومهنة تدفع عنها عند تنفيذ من تفريق لأخرى ص ٣٠٨ وهذه نقطة مشابهة نتائج بحث لاس وهول (Wahlquist ١٩٩٤) حول تفريق لإدارة مهنة في ثانويات الإنجليزية فهي حين تدب التفريق تعاكس ٢ جانب جيد يلاحظ أنها معرفة من مهنة أعضاء الهيئة العامة

وتبين هذه حدود تدوّنات تفريق أنه خبر ١٠ لأمسية ١٠ التي يتضح من طبيعتها أنها جيدة مثل التعاون مدرسين (جوسون Johnson ٢٠٢١ ص ٣٤٩) قد نقود في تناقضات ومشاركات

خاتمة

صاحب تفريق مهنة ذات أهمية هي تنظيم المدرس وكلها في دول كبيرة وهي ذات قيمة كبيرة هي تدريس ما يبدو أنه مهنة مهنة بالاستعانة بوسائل التعبير وبصورة متوسطة التعبير خبر من من قبل هيئات خارجية وهي بعضي أحد مثله القيادة لشبكة و المدرسة التي يماري بها بصورة متدبرة وخاصة من من الكلية بوصفها الإنجليزية بقيادة مدرسية ويمكن بعض كمبريق ٢ نتائج فوائد في تدريس على سبين مثال في مع زوج مدرسية لغوية وحسابية في تعلم منظمة ولكن كما

قيادة الأشخاص وإدارتهم في تدريس

ر يسا يمكن، يسج مشكلات أكثر من فوائد. «تتصرف يمسك محل بلاهيب حاب الراية و مستقبليه للجميع وهي أن محل كل مشكلة كفا لئ يساعد لاد ه يعين هي يصدي بكل تحد هر بحدياب لاد ه (إضافة ذلك عند سوء يستعيد م يترو يمكن و بسبب سيدير و تفرق) «كأثر يال و سميت (Katz, Koch and Soy ١٩٩٨ ص ٢٤).

ويانتمسبهم بطبيعة لاد ه و انمياده مدرسيين محددة بالتحديد ه من التمسب، و رما من غير حكمه لتعمم حو المو مل بي توفيق الي يحاج بمش كصريق الهد يعتمد على مهار ت لأفراد من مادة و مدرسين كثر منه غير بهياكل رسمية و يشرح الأس W. H. ١٩٤٠ ص ٢ ٦٥ بالاب و سميت «مقدمة على البيئة بحيه ه و صبية على بحونه نوسعة حول عرق لاد ه يعين (إنجليزية

١ - يجب أن تكون قيادة مدرسة مشاركة على بحو و سم و مساو من جن بحصور على أقص فائدة محتملة بترية لأهمل و رما مدرسين الوهمي و موهم أهلي

٢ - يهمل مدرسون مسؤوليه تشجيع بقيادة مشاركة ولكن بسبب خضوعهم و خدعهم لتعمده تابع من عمهم هه هان لهم بحق هي سم حدود مشاركة و لاستشار بالكلمة لأخيره حيث يوجد خلاف حول هه راب لقيادة

٣ - مدرسين لأخريين حق مشاركة في قيادة مدرسة لكنهم يخشون بسبب خضوع اندير و خدع بمساعدة عن عمهم مسؤولية يتأكد من بهم يعملون ضمن حدود مرسومة يعا في دت نرت الكلمة لأخيره بمدير عمده يوجد خلاف حول قرارات القيادة

و يوافق هذه النظرة مع حدير و ين (Ne ١٩٩٧) من ر مدرسين يعطون فهمه كسره بتحكم كدي يويد هذه النظرة در هو Rutherford (٢٠٠٢) الذي بدوره يحه هي بد رس الأندعية كاثوليكية هي بر مجهود إلى ستمتاج مماثل

ييدي حديرو مدخلا مسروعا إلى لقيادة بوجهه بهم يو ل بح فوند لقيادة مسمركة و حطاره من جهة و خضوعهم للمساءلة شخصية عن يحاج مد رسهم من جهة خرى و من بوصح بهم يخشون بمسؤولية اعتماد بقرار نهائي هي حالة وجود اختلاف هي لأر ه لا يمكن تعلب عليه (ص ٤٥٧)

وينصح من هذه الملاحظات ببناء على سخووت بتجريبية ان نعمل كمركزو يستطيع
إعطاء الكثير في مجال التعامل مع قضايا مدرسه باسبوب مهني لكر على حلاله
لاشكرنا في منصب مدير هي يوريفند ندي بيجته كورد (COURT) ^٢ في
نكرو نعمل في انساب صوم ما يبدو انه بيه هزيمة لا مهرب مسها ونمركز قيمه
كبيره هي التعامل مع ديار اعياء العمل وهي شجيع سعالن فهي نكن يمكن دانما
ابطال تأثيرها من قبل بديرو حين يتصرف بمصرده وتبصر الحياه المنصره هوو من
قيادة فرق لجماعية

المراجع

- Belbin M. (1993) *Team Rules at Work*. London: Butterworth Heinemann
- Bel, L. (1992) *Managing Teams in Secondary Schools*, London: Routledge
- Bass T. (1983) *Theories of Educational Leadership and Management*. Third Edition. London: Sage
- Bass P., Covey D. and Morrison M. (2003) *Working Together: A Report on Success*. Leicester Report No. 19/03/03
- Campbell C. (1987) Identifying opportunities for change in school leaders. *School Leadership and Management* 3(3), 251-254
- Chubbey-Lawson R., Murphy K. and Terry A. (1992) *Quality Change Through teamwork*. London: Century Business
- Cornwell M. and Bush T. (1994) *Managing schools as a business*. T and Wadsworth. (eds) *The Frontiers of Educational Management*. Harlow, Longman
- Corn M. (2004) Taking back to new public management versions of accountability to examine school improvement practices. *International Journal of Educational Management Administration and Leadership* 32(2), 174-184
- Department of Education (UK) *School Management Teams: Introductory Guide*. Pretoria, Department of Education
- Eminger P. and Hock R. (1999) Can leadership enhance school effectiveness. In Bass T. (ed.) *Donald R. Carter R. and Roberts P. (eds) Educational Management: Rethinking Theory, Policy and Practice*. London: Paul Chapman Publishing
- Hyle E. (1986) *The Politics of School Management*. St Leonards: Hodde and Stoughton
- Johnson R. (2001) Teacher collaboration: good for some, not so good for others. *Educational Studies* 29(4), 337-350

- Katzenbach, J. and Smith, J. (1998) *The Wisdom of Teams*. London: McGraw-Hill.
- Lashway, L. (2001) Distributed leadership. *Research roundup* 9 (4) 1.
- Leithwood, K. (1998) Planning and the processes. In Leithwood, K. and Stansbury, J. eds. *Organizational Learning in Schools*. Else Swets and Zeitlinger.
- MacLennan, D. (2005) Managing through teams. In Lurby, J. MacLennan, J. and Kaurwe, F. eds. *Managing Human Resources in South African Schools*. London: Commonwealth Secretariat.
- MacLennan, J. and Lashway, L. (1998) *Human Resource Management in Schools and Colleges*. London: Paul Chapman Publishing.
- National College for School Leadership (NCSE) (2005) *School Leadership Teamworking Programme*. Nottingham: NCSE.
- Nias, J., Smeaton, C. and Yemm, R. (1989) *Staff Relationships in the Primary School*. London: Cassell.
- O'Neil, J. (1997) Managing through teams. In Lurby, J. and MacLennan, D. eds. *Managing People in Education*. London: Paul Chapman Publishing.
- Office for Standards in Education (Ofsted) (2003) *Framework 2003: Inspecting Schools*. London: Ofsted.
- Reardon, D. (2002) Changing the underlying principles that empower schoolteachers in their school management teams. *Journal of Management and Administration* 34 (4) 447-461.
- Tuckman, B. (1965) Developmental sequences in social groups. *Psychological Bulletin* 63 384-399.
- Waters, M. (2004) Saving leadership of schools through teamwork: a justifiable risk? *Journal of Management and Administration* 36 (2) 153-167.
- Waters, M. (2007) Modeling distributed leadership and management effectiveness: primary school management teams in England and Wales.

School Effectiveness and School Improvement 13(2) 63-86

Wallace, M and Hall, V (1994) Inside the SMF: a network in Secondary School Management. London: Paul Chapman Publishing

Woods, P, Bennett, N, Harvey, J and West, C (2004) Variables and outcomes in distributed leadership: findings from a systematic literature review. Educational Management, Administration and Leadership, 32(4) 439-457

الجزء الثالث

قيادة العمليات الأساسية وإدارتها

استقطاب أعضاء الهيئة العاملة وانتفاؤهم

مقدمة:

بما أن هذا كتابنا كمنه مبني على أكثر من . الأشخاص هم أكبر له رد عليه
عني به مدرسيه و كلية عماله من جديهي . وضع فخصس هيئة عامه في مكانه
من مطلوب جد . ومن حيث . تتسلسل الرسمي هذا . استقطاب الموظفين و بناءهم
هنا على رأس فاعله الأوتوياد . وفي واقع يتولى معظم القاده اده هم ويدرؤن
لهيه العامه حوجوده من قبل . وساح بهم فحده بتدبير عور . رحين ببعض وبعين
شخص حزين . وبعض سطر عن لأ هام هذا فعمه عباد باستقطاب حوضهم
وإشغالهم على نحو يصبح كبيره جد . ومن يؤكد أن بعضا في بعض سيكون
به وقع الكارثة وسيكون باهظ بتكلفة

هذا الفصل يخصص بعض بتدويرات لحدية العهد في محار . استقطاب الموظفين
وانتفاؤهم في سريه . و بتجويرات في علم نفس تسهم في تأكيد فكرة ان بناء
حيون شحميه في هذه بعينه مسحين كما لا تنه في أن فعمه بنية نعيم الذي
سبعين عشاء بنيه عامية صمها قد بعض هذا لالهاء عر غير مرغور . وحي
في هرات بعض بناء في عشاء الهية عامية هبالا من يقوم بان يحافظ بساده
على بادي . لاساسيه لاسقطاب الموظفين و بناءهم على نحو فعال وبار بركه
لاسباب قصيره مدى يتطوي على مخاطر كبيره . كما أن هدا هاد يؤيد فابعه ر .
الهيئه العامه في التوضيح و بي قد شجع بناءه و تدبيرين على حرا فعمه سطحه
لأجراواتهم في استقطاب الموظفين و بناءهم

السياق الاستراتيجي:

يحتاج استقطاب الموظفين و بناءهم لا ينظر إليه لا هي السياق محدد بخاص
ياعشور على شخص يقوم بوصفيه معينه بل في سياق العام بخاص بالتخطيط
لأحياءات عضله من حوار البشرية . ويصرح هــ Hā. ٩٩٧ ص ٢٩ أن
يشمل ذلك

قيادة الأشخاص وإدارتهم في البرية

كم عدد الأشخاص الذين يوجد حاجه لهم وما هي نوعهم؟
 في هذه الاحيالات يمكن تسمية بعض الموظفين أعضاء الهيئة التدريسية أو جودير
 وأنهم تحتاج الهيئة التدريسية للتوصيف من الخارج؟
 بشكل عام مجموعة عند استقطاب الموظفين (مثلاً بسبب موقع الدراسة و الآخر
 لأعلى التي يقدمها أرباب العمل المحبين الآخرين)
 بحاجة في جدول على الاستقطاب الموظفين كي لا يمر بعض المصائب هذه
 بلا ضرورة

هذه النظرة التسمية تحدد استواء محاولة صياغة في بعض المجالات المختلفة معنوية
 دائما الأشخاص هذا ليس لتعريفها من بعض هذه التسمية والتسمية لا بد
 وهذه جهود استقطاب الموظفين والتفاهيم في هذا السياق والتسمية التسمية
 بمرور الوقت نفس التسمية به يجب يستحسن جزء من نوع نفسه يمكن في المطلوب على
 محاضر هذا لا تكون ماهرة على نوعي على سبيل مثال سوء استقطاب الموظفين
 والتسمية هذا يرجع بعض في تكون نسبة مرتفعة الموظفين العادية وهذا ليس مسار فقط
 من حيث استمرار به عملية بعضهم في الموظفين بل قد يؤدي إلى صفات صغير
 وليس روح المتابعة المحمودة لدى نهاية التعامل وبالمنهج التي تستخدم هذا التسمية
 مونير ١٩٨٩ (Munir 1989)

وهي قد تتبادر من أفقهم ينظر إلى جهود استقطاب الموظفين والتفاهيم
 والتفاهيم بعض على بها عملية و هذه مستمرة فيها يتعلق بمررها على الرغم به
 من الواضح أن كلاً منها تمثل مرحلة مختلفة

استقطاب الموظفين هو العملية التي بها يشجع الناس على تقديم خدمات متوافقة
 في مدرسة أو تكتيك

التسمية هو العملية التي يختار بها بعض شخص بمصنوع بعض ويعرض الموظفين
 عليه

بعض هو الاتفاقية النهائية التي يدرج في العمل والموظف بعضهم بموجبه بعض
 موظف

العوامل المؤثرة في الاستقطاب:

السلطة الخارجية:

قد يصوب بحال بالنسبة - العائد و مديرين على مستوى سياق العمودي من حد كبير بسد - عملاء الهيئة بفاعله يرسخون ويعبون من قبل سمعات سريعة هي انصاف منلا يوحى بحد واشتجوني Washington ١٩٩٨ من ايادي المديرين لا ينعون ذو. في تقرير من موظف من يفتن من عمر ريوكد بوير وحرون 1٩٩٨ Busb 2٢٨ ٩٩٨ من ١٩٨ وحيدو مدير مدرسة يزعم به قام بعميل ٦٠ بالذلة من الهيئة العامة لديه

في دول مثل اليونان يهاجم جميع لاساندد مؤهله هي محلطة معيه من انيلاذ مع عضوة قدر جينيس من حريه تصور بمديرين مختلين حول حد رس بحدته التي يعمون فيها (إهانتني 1٩٩٥)

وفي جمهورية جنوب افريقه يصف ثرو Tl ٣ ٢ من ٦ كيف - سلطنة مركبة معثله بدار حد تربيه هي غطاهات هي التي يقوم عادة بالاساتعدي ونقوم من بر بياتج اذ ره لوظيف بانسوخم بيديها مع العديد بعض عضواذ - رئيسية لوظيفة ودره لوظيف بدوره مسؤولة عن الاعلان عن جميع بوظائف ساعره في صحيفه او سرور وجميع ويوجه كتابو بوظائف بطائهم الى تلكه لاد ره مباشرة مستخدمين سمارة لوظيف احدتها لاد ره يصيح موحدة من سير تانية وعضاهه من لند دره لوظيف هي تاني لوظيف بالانماء جيدي من بين لندره من جميع بوظائف من جن سبعاذ التفتيات نسي لا توافر فيها عضواذ الاسمية بوظيفة و لوظيفة حسبته هو محدود في الاعلان عنها وبعد ان سم خدمه معيه التي كوا حرة انها محدود من حد كبير يميل اذ ره لوظيف بهي مصدرين الى حد من نسي لكون مسؤولة عن الاحباب ان سهاية

سوق العمل:

- من يوضح ان عدد الاشخاص منو فزين يعمل سيناثر بكو من مسوومه مثل
- سماح الاقتصادي بعدم هي الدولة
- البنقرة من مكانه لوظائف تعليميه مقاربة بالوظائف في الحقون لادره

قيادة الاشخاص وادارتهم هي لمرية



الأجاءات السكانية مثل عدد الأشخاص المؤخرين من من مفيه و لى .
الحسين.

عدد من حصل في مهر مثل عليم و عدد عائد بعد بمصدا عن بعض من
مختلف الأنواع

الفوائيد

لا بد من تجري زرد الاستقطاب والانتقاء ضمن إطار نقاشات العلاقة وقد
بعض من است الفوائيد الخاصة بالميزر وهي تطبيق تساوي نمر من هي التريه
كما عولجت هي بعض السباغ وهو يكون مثال حد من الفوائيد المنعق بالاحتفاء
ببيانات عن الأشخاص الذين يمدون بطيات بعض النظر عند من يوطيهم م
لا فهي ملكة بتجده يعني هوى حماية بيئات به لا يمكن بالأشخاص اثر غير
في بعض من هي نهية عامة لاحتفاء سوي بالبيئات بكافية لإتاحة بعض
لتمام عملية الانتقاء و بيئات لا يمكن أن تستخدم لأي عرض لا علاقة به بدست
وهذا يعني من ناحية تقنية نسخ سمارت بطيات ورسائل توصية وية ويات
جري مما يحصل بتقديم بد من يقع لاختيار عندهم لا بد من تطلب بعد التجربة
بوجرة مسموح بها وكذلك من تطلب لملحظت سعتها القائم بالانتقاء بعد
الاحتفاظ بها بعد كافيه ذو حية أي تطلب منساع موجه عند قرارهم

الظروف المحلية

نوتر ظروف خاصة لأية مدرسة وكلية هل هي في طور التوسع أو تنقص؟
ما هي سميتها المحلية؟ ومحيطها المحلي على المتقدمين لعضول في قرارهم
حصول نصيب توصية ويمكن أن تكون كلمة السكون وموعد فسي مناطق المحاوره
عملا يسيرا وكذلك سهولة توصي إلى مدرسه و بكلية بدمارة و بمواصلات
بعمه

الاستقطاب الفعول

ضمن لسياق الاسم يحي دي وصفاته بخاص مديرو الاستقطاب إلى النظر هي
حمية الاحتفاء قبل من ضرر أيا تعين موصف جديد على منبل لثا

قيادة الأشخاص وإدارتهم هي التريه

كامبردج (Cambridge)، قد تكون وظيفة محرمين مهنيين مدير ليس لديهم صلاحيات أكثر سهولة لأنهم لا يحرصون على العمل في المستشفيات وسمول ووقير السكي مما يريد من نقص - بصعوبات التي يواجهها، فالأشخاص في منفيهم يعين أفضل الأشخاص في وظائف

ويبدو أن فئة من وظائف لديها سياسة مكتوبة حول استراتيجيتها العامة هي الاستقطاب والابتداء، وما ينبغي على الإدارة ومديرين الذين يكررون بهد يصنعوا مخبرات إستراتيجية منهم ما ينبغي

تعرض لاستراتيجية

- الالتزام بتساوي المرضى.

- الالتزام بجعل المرضى على اطلاع مستمر بالعمليات الخاصة بصلاتهم ووصفها
من قبل

- الالتزام حول استخدام البيانات

فهره حول مدخل التقييم المستخدمة بمقارنته بين مقدمي ومطبات لوفيه

الالتزام بالسرية والشمولية ونوعية الخدمة في عملية الاستقطاب والابتداء.

كما ينبغي الحاجة وجود تحديد حول استخدام ما ورد في تطبيق سياسة

مراحل الاستقطاب

يشرح مؤلف كتاب (M. A. ١٩٨٦) من ١٧٥ من هذه المراحل هي

- الحاجة لمعلومات عن نوعية المطلوب شعبها

بحاجة معلومات عن نوع الشخص وخصائصه المطلوبة لاداء وظيفته اذ - فمثلا

بحاجة معلومات عن بوسيلة التحصيل تكون لأفضل في جذب مستخدمة من المتخصصين الأساسيين

ويمكن استخدام نفس مع يمدد الأثر من خلال وضع وصف لوظيفة وهو وصف لشخص مطلوب وصادق بعض الكتاب مثل (Thompson ١٩٩٢) في «مبادئ الخروج» في جزء مشابه مع شخص الذي سيعاد عنه ويرتبط بوظيفته شاعرة باعتبارها نفس الشيء هناك هذا يشير بوظيفته عليه

قيادة الأشخاص وإدارتهم في سرية

وقد بحثنا في قيادة المديرين في حيازة وصف الوظيفة في تأكيد أن هذا الوصف لا يعكس فعلاً طبيعة الوظيفة نفسها فحسب بل يدخل انهم لدى بناء وصفه وقد مير بالاشي (Pillay ١٩٧٧) بين وصف الوظيفة «موجه نحو نو حيازة» و «موجه نحو نتائج» وهكذا فهم لخصم بوظيف «موجه للاستثمار»

«موجه بالره» ويحييهم إلى الشخص المناسب وصف موجه نحو نو حيازة «يساعد به» بالموجه بهم و حالهم (إلى شخص مناسب) وصف موجه نحو النتائج

«موجه عن مثله» ويحافظ على مثله استقبيل مربيته «وصف موجه نحو نو حيازة» يضمن الرور بجهتهم بسفره «بالر حيت بهم وبالإحابة عن سببهم» ومحافظة على صفته استقبيل مربيته «وصف موجه نحو النتائج» مسبق من بالاشي (Pillay ١٩٨٧)

و لإحالاتهم بحسب شديدة الوضوح لكنها ذات دلالة فهي تبيان بموصف شريك شيئا من طبيعة المنظمة ومدخلها في عملها

ومهمان الذين يصور موصفات شخص هي تحديد مهارت والمعرفة «موقف» ونصم بصورته لأداء وظيفته بشكل فعال وبما في شاكيت (Jucly ١٩٩٢ ص ٢٥) مصر بالقصة في سبق بقره، حول العيينة على مقدرات كفاءة بالتركيز على سموتك المتوقع من الشخص حين يتم تعيينه فعلاً

وهنا ما محل مباشر بدرجة كبير في تحديد ما تحتاج إلى بحث عنه وهو عيب ما يعني على شأن الوظيفة أن يكون قادر على فهم به في ما هي المقدرات التي يعدها «وإن تمكّن من التوفيق بين هذه المقدرات والمطلوبات التي ستعرضها لوظيفته يكون الاحتمال قل في أن يجد هذا استقطاب شخص غير قادر على الأداء في مستوى مطلوب» وإن وبت شيئا من التفكير في المكافآت التي يوفرها بوظيفته من حيث راتب وحراة والعلاقات ومرفه بوظيفته فيمكنك حينئذ الوصول إلى الاحتجابات التي يرجح أن تأتيها هذه المكافآت «وإن سمطت شخص يأتي مكافآت في بقرها بوظيفته حيازة من الاحتمال أكبر في أن يبقى وأن يفعل بعد

وقد يور لقادة و مديرين بعض أشخاص يلاحظون مع الطريق الذي سيعملو صفته ومع الشافه وروح الجماعة في منطقتهم ككل ومسألة بقرى مباحة في مكان آخر من

454

مديرين و مهيئين. لا تحريص يقودون لتحديد منهجي معايير توصيفه ويستتخدمون
 و ب نل متعددة لأسباب الأدلة ضعيفة بمتطلبات مصر ب الرئيسية ويجمعون الأدلة
 عنو بضاد قوة و ضعف لرسحين على سكا صورة كاملة هم يستعملها لأعضاء
 مباحثون يتوصلن إلى هر هم نهائي

العوامل المؤثرة في إدارة الانتقاء:

جودة المتقدمين:

كما ذكر مر نل لا يمكن للمتقدمين لأختيار سوي من مدير يتممون فعلا وهذه
 هي مرحلة التي ينفذي فيها بمنايه مبدئية هي توصيفها بوظائفه ووضع ذو خصائص
 بالأسباب من مسؤولين مرهه بها و ب هم يجمعن بي مني المتقدمين بحد لادى من
 بمصداقهم هم لأسباب حد و ب ببحث على المتقدمين أكبر جساء هر ب بالاعمال من
 جديد عن توقعهم بلامر بخصوع لأمر - ب نظرا مديت على بة حارة و بجارة
 بخصفية بأختيار منهم لا يبغي لأختيار حاب وحين يكون هناك ضعف لشغل منسوب
 ماعر يمكن بعد الأعر - ب يكون كبير بكن بمواقف الطويلة الأمد بشين موصف
 هد ببرهن به قل من كفاء يمكن أن تكون شديدة بصر

جودة المنتقين:

سهيما من بحث مساهم بوظائف و بتدريب سكي يمكن بزيادة و مديرين المنظر هي
 تطوير مديرين بومستخلص هي هد بحد ب هر طريق بوفر مشاركه هم هي بعمية
 بعمية دى ب يكون بديهم بعمية و مسو بة هر دنس بعمية باندات كان ير قهو
 حر - بحدو بمصداق بادر من المنظم بوظيفة أو ب بمرورا بطلبات مثلا

ضرورة المنتقين للجهات:

- ظهرت أبعوث صغر مبدى لمرجية و خارجه العدد الكبير من بجاهالات بي هد
- شوة بعمية لانتقاء و يمكن ب تتضمن هذه لجاهالات
- استناد لأحكام إلى الجدر ببدلاً من الوقائع
- إتلاق حكاه سريعة
- لأصر بى محمد مسبق شخصي فيما يخص تعريف المرسح - بحد -

مصاربه لمرسحهم مدساعني بومساف مسافسي و مع مرشحيهم حريبن لا من
مصاربتهم بالاعاير مسو عنيها

= تصفيين مرشحيهم تصو صبورقة مع المسافسي مفسيه

و كثر لأحره مسافسيه مسافسيه هي عنيها الأسف لا جشو مفسيه مسافسيه كثر
من غيرهم عده مسافسيه وهد فثهورب بعدو بومساف NORTON ٩٩٣ و مسافسيه
MURPHY ٩٩٣ و مورساف MURPHY ٩٩٣ و مومو حبال و حريبن MURPHY ٩٩٣
١٩٨٣ و غيرهم عده من مسافسيه هثل

هي كثر من لأحب مسافسيه مسافسيه مسافسيه مسافسيه مسافسيه مسافسيه
مسافسيه مسافسيه مسافسيه مسافسيه مسافسيه مسافسيه مسافسيه مسافسيه
إدر بك - بقية مسافسيه وهد مسافسيه مسافسيه مسافسيه مسافسيه مسافسيه

مسافسيه مسافسيه مسافسيه مسافسيه مسافسيه مسافسيه مسافسيه مسافسيه
و حريبنهم و حريبنهم مسافسيه مسافسيه مسافسيه مسافسيه مسافسيه مسافسيه
من يرويه مسافسيه هم

مرشحيهم مومو مسافسيه مسافسيه مسافسيه مسافسيه مسافسيه مسافسيه
مسافسيه مسافسيه مسافسيه مسافسيه مسافسيه مسافسيه مسافسيه مسافسيه
مسافسيه مسافسيه مسافسيه مسافسيه مسافسيه مسافسيه مسافسيه مسافسيه
و حريبنهم مسافسيه مسافسيه مسافسيه مسافسيه مسافسيه مسافسيه مسافسيه
مسافسيه

من مسافسيه مسافسيه مسافسيه مسافسيه مسافسيه مسافسيه مسافسيه مسافسيه
مسافسيه مسافسيه مسافسيه مسافسيه مسافسيه مسافسيه مسافسيه مسافسيه
من مسافسيه

هدو لأسباب مومو مسافسيه مسافسيه مسافسيه مسافسيه مسافسيه مسافسيه
مسافسيه مسافسيه مسافسيه مسافسيه مسافسيه مسافسيه مسافسيه مسافسيه
بصطريقه مسافسيه مسافسيه (Thompson ٩٩٣ ، ص ١٣)

مومو مسافسيه مسافسيه مسافسيه مسافسيه مسافسيه مسافسيه مسافسيه مسافسيه
من مسافسيه مسافسيه مسافسيه مسافسيه مسافسيه مسافسيه مسافسيه مسافسيه

Hanon ٩٩٢ ومقاي Morgan ١٩٩٧ إلى عدد كبير من نمو من لاجتماعية : منظمة وسياسية تصفني في عمل بناء الاحياء مع تحديد من هيئات TI-MEC به في بعض الاحيان في نمو مجموعة من المستهدف على حيدر جمع : يتبعو بشرة وهدف كونه توصد التي انما في كاد عليها كير ما يحصل الى تصغر خاصي بار قد هو تصور بهام بدر يجد : يتبع عند يتوصل الى نمو على حيدر صالحة على برعم من ذلك يتبع هيئات Al-Han ٩٩٢ من ٣٧ : هيئات هيئة بالانسان قضى في حد كبير من يقوم به شخص : حد و على برعم من الاحياء في حكاهم يكثر لهم : مهمتهم يتبع و حيدر منسج مناسب لاهل توصيف ومن عناصر جديدة الالهية هي قد هو يحدد هذه مهارة لتجملاد : بصرية

إدارة الابتقاء الصالحة:

مع كون بحاجة في الانساق والموضوعية هي غاية الأهمية في ميدان وسي Midlewark ٩٩٨ : يتبعان بنسب متحول حيد بنسبة الاداء : عادية لانماء بصرية وهم يتبعان : هو صبيح لاساسية بنسب : يظهر لعادة و ميدان

نماء الهيئة من سيشارت - ومدى ذلك مشاركة وتبعية

١- معايير ما هي التاييم في سيجري تقييم درشعار على اساسية

٢- المؤثرات ما يجب ان تكون لأهمية بنسبة بمعايير

٣- الأدوات كها سيتم تقييم أداء برشع

٤- المتابعة : يوصى في حرر لاهميا : كثر الأشخاص ملاءمة لتوصيف

أعضاء الهيئة:

مع محاسب مثلك أعضاء في الهيئة والأشخاص بامير كس عضاء : مثله صافية مثيرة بالاهتمام هي لا هي طور النمو في جنوب هريفيا يحو يمثل على لاهية : تصور في النساء جميع من سبال وفي بعض بدر و التليات في التليات : مثله : كاد يكثر : حد مهني : صحاب : لاهية : كاد : حد : من الهيئة : بحيث : توصيف : بصرية : در : سبال : مثله

قد يُستخدم ممثل عن الأبناء والامهات^١، «نعملاء» باعتبار أنهم هي وضع جيد لتقييم ما هو مطلوب

ومن سرعات شرايده في بعض الدول مشاركة الإعلام في طلبه هي عملية بناء مدوسيههم و مديرهم هيردي Hardi^٢ ٣. يدكر انه في بلجيكا بلونيا سمع انقلابا نحو مشاركة بيما نصف داور DOWNS (٩٩) | خانه حاسنة عن خطية انقلاب هي تقييم امكانيات مدرس في مدرسة انجليزية

وبالطبع هال مشاركة بعضي سفسسه من الامهار من مر عة ممدجج بانصبات هي رحاء مدرسه او كلفة هي جوة مع ديرة اني سسكيل هيناد جلاليه سوجيه لاسنه اني كل مرشحين و سير عضويه هيئه لانباء نهاني

و اد كان ساعل بوظيفة الحالي لا يري موجود هال بعض مديرين يقصد انه من عقيد ممرشحين يكون لديهم فرصة بتحدث اليه و^٤ بعضهم عني حساسة اليي بمطيط همل نكن يجب لا يشررت في لانتاء نهاني اين ان همد بانبا كهد ممدوع قانونيا في بعض دول حتى لو لم يكن هسان سبب لدمت سوى وجود عزاء لبحث عن شخص شبيه به يهمل محله

التمهيد والتمارين

من مراحج ان يتمم التمهيدي بيانات عن جهاد مرشح خاصة موهلاته وخبرته ومهاراته وممرهه وموقعه وقيمة مثل بطوح سحسي و لائرم وهي ررب الاعمية سببه تمهيد بيع بحيل مطلبات بوظيفة ومو صمات الاشخاص وضع قائمة بقاء بجميع المنص يستخدمها بصورة مناسبة ويعطى ميد بود وبيي DOWNS (٩٩) | من (٧) ان يصمم حوايى اصمب يسبب بحاسة اني ترتيب عناصر همل حسب هعيني^٥ همر سسكيل نقول ان احسن مهمات سهل من مهمة حرق لكن من لاصمب بحديد قيمة نها ولكن هذه حدى القدرى دي من حالها سستبيع بقلب عن بعض بنفويات هي عملية الانتقاء

ادوات تقييم المرشحين

في عدة دول مخدمة بملكة معة بولايات بسجد جوج كوج سسما هور سمرية كند^٦ صمب بطرق تقييم مرشحين شاء عملية لانباء مخطوة على نحو مترايد ممد و اخر التمهيديات من لمرن المرشحين وهذا صمب بصورة خاصة على

قيادة الاشخاص وادارهم هي الترقية

مستوى التقييد: حتى بعض دول تجزو عمليات لانفصاء بصو ٧ مركبة من حلال
مركب بصم مر معتمد الانوع كي يمكن در شايح من بصو بصمهم ٧ بصو سي
مستوى خطوب ويمكن ٧ شرح بصاري نايه هي انصيم، بالاضافه، بي اخبار
بحرية بعقمة

و لہذا قرآن میں یہ بھی ہے کہ:

انصرفت مكتوب يغيب عن المستحق كتابه بغير موجه الى جمهور محض، بعد
عطائهم معلوميات معينة

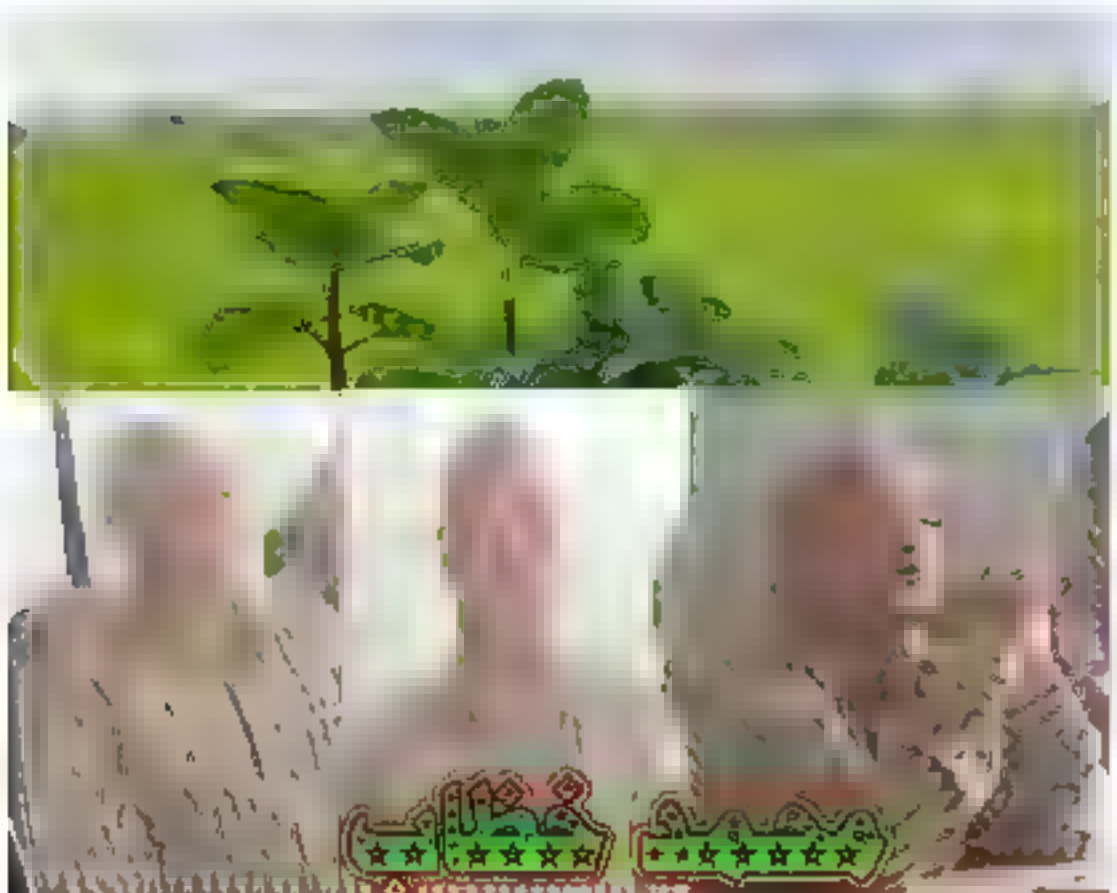
مجددًا كما يحب لأرو^١ يعذب من^٢ منسجج^٣ يمدد^٤ يؤسف^٥ له^٦ يمدد^٧ أحباب^٨ ب
شعبها في مواقف معدد

معرکہ الشّامی بطلب من مرثدہ بن ابی سفیان بن زید لاشخاص من مدبر یحضر۔
 اثنائہ معہم کریم مسندہ موجد کاد بن حسان بن کثیر دانی (یجمع) ۱۴۸
 او مددہم قیام یعقوب جسیہ ۱۴۸ و ۱۴۹ ہجری مرثدہ بن ابی سفیان
 یثیام یثیام مددہم نشیون مثل سمرامہ و ۱۴۹ ہجری

[illegible][illegible]

توجد مشكلة بيئية إذ في استقطاب مدرسين ومن خرج بـ أصبح سوء
 بكتيم وليس الفصل عما قد يجد بـ فعند إذ لا عهد بـ يدعو هي
 نعلم بحد من مدرسين هو من خلاقي و موعوب بدلاً عن ذلك علينا
 نعيد هندسة مضمون به وأن يكون البرية من كويت بركز على مدرسين كما
 هي في الوقت الراهن

و ما كانت برامج توظيف في مدرس و كليات بي يعتمد الفاد منها ستوجد
 هي يستقل، سيستمر وجود الهيئة إلى صمدان أن تكون إذ الاستقطاب و الانتقاء
 بالهمر به و نهائية التي كانت عليها دائماً



المراجع:

- Bailey, J. (1994) The international school system. In: Janetzky, P. (ed) *International Schools Yearbook 1994*. Frankfurt: 1994. International Schools and International Education, London: Kogan Page
- Brown, J. and Laidet, H. (1996) *Managing schools: a practical guide to the new system*. In: Laidet, H., Brown, J. and Wells, A. (eds) *Education: Theory, Practice and Strategy*. Cambridge: University Press
- Burns, P. and Laidet, H. (1994) *Managing Autonomous Schools: The Great Management Experience*. London: Paul Chapman Publishing
- Burns, P. and Laidet, H. (1998) *Managing secondary schools in China*. *Compare* 28 (2): 183-195
- Cambridge, J. (2000) *International schools: a guide to the world of seven countries*. London: Kydon Management Consultants International Schools and International Education Limited, London: Kogan Page
- Lawson, P. (1995) Students and the choice of head. *Managing Schools Today*, 9 (3): 16-17
- Garry, C. (1992) *Thinking differently: The management lessons leaders can learn*. (17-18-9) London: Optimus Publishing
- Greenwood, D. and Clegg, H. (2001) *The performing school and the modernization of teachers*. In: Greenwood, D. (ed) *Schools: The Performing School*, London: Routledge
- Glover, D. and Law, S. (1996) *Managing Professionals: Development in Education*. London: Kogan Page
- Hickett, P. (1995) *Successful Management Personnel*. 3rd edition. London: John Murray
- John, V. (1997) *Managing staff*. In: Fowler, B., Russell, S. and Sinkovics, T. (eds) *Choices for Self-Managing Schools*. London: Paul Chapman Publishing

Hardy S (1980) Students and teachers' mutual assessment paper presented to International Education Conference, Athens

Hartman J (1988) Improving recruitment and retention of quality overseas teachers. In: Handman, S and Shaw M (eds) Managing International Schools London: Routledge, 1988

Harris P (1993) The Psychology of Interpersonal Perception London: Routledge

Lau A (1995) Policy making and implementation in international education in selected educational Management and Administration, 3, 4, 333-346

Lau S and Cooper G (1990) Education, Leadership and Learning, Buckingham, Open University Press

Lewis K, A, Liou A and Zhang J (1994) Educational administration in China: tracing the impact of the 1985 Reforms, China Working with

Yang Z S (1994) Education in China, Singapore: The Management Support Systems Management Series, Singapore, Eastern Division

McPherson J (1990) Secondary schools principals' perspectives: a suggestion for Model of Educational Management University of New South Wales, 1990

McPherson J (1992) Managing in international schools, in: Bush I and McPherson J (eds) Managing Schools in Education, London: Paul Chapman Publishing

McPherson J and Smith J (1988) Human Resource Management in Schools and Colleges London: Paul Chapman Publishing

Miles M (1988) Selection and performance unpublished MEd dissertation University of Leicester

Morgan G (1987) Selection predicting effective performance, Kydd, Howard and Moore Books, 1987, International Development for Educational Management, Buckingham: Open University Press

Morgan G, Ho A and Kuekas A (1988) The Selection of Secondary School Head teachers, Mac Keithes Open University Press

Morris L (1989) Management and Organizational Behaviour, 2nd edition, London, Paul Chapman Publishing

- Norris, K. (1998). 'Avoidable inequalities', *Management Education* 7 (2), 27-30.
- Plachy, R. (1987). 'Writing job descriptions that get results', *Personnel* 64 (9). New York: American Management Association.
- Riches, C. (1992). 'Developing communication skills in interview', in Bennett, N., Crawford, M. and Riches, C. (eds), *Managing Change in Education*. Milton Keynes: Open University Press.
- Southern, G. (1991). *Staff Selection in the Primary School*, London: Blackwe.
- Strohm, M. (2000). 'The tyranny of transparency', *British Educational Research Journal* 26 (3), 309-32.
- Thompson, R. (1993). *Managing People*, London: Butterworth Heinemann.
- Thorlow, M. (2003). 'Recruitment and selection in primary schools', in Macgregor, D. and Kumbwé, S. (eds), *Managing Human Resources in South African Schools*, London: Council General Secretariat.
- Valentine, B. (1995). 'We can do it better', *Principal Matters* 7 (3), 4-15.
- Washgate, K. (1999). 'School recruitment in China: a look at the principal's role', *International Journal of Educational Management* 5 (4-5).
- Williams, S., MacAlpine, A. and McClellan, C. (2001). *Leading the Managing Staff*, Haringey Challenge, of Times, London: the Stationery Office.
- Woolgar, W. (2003). 'Quick fix', *Educational Change* 29 (1), pp. 1-2.

2.2. Data

يُصبح هذه لأشجارهم ومديروهم هي أُمِدُّ من وكيلاؤهم إلى صغارهم يحضون على فصل مكابدهم وطعنهم في جميع من حوّل نظرهم وراءهم وحولهم في يومئذٍ وهم يعطون بالبيع الفكرة لهم من لحظة إلى لحظة فيهم ويسببون ضلالتهم إلى قلب مديريهم على أن لا يزالوا يسيرون في مدار حذر ولا أنهم يفتقدون من حياتهم بهية (وإن كان عموهم يهتد بهم في ضلالتهم بسبب كثرة من لا ينجحون في كسبهم) كما أنه إذا كان لدى أحد يمكنه أن يكون حصاره كبيره بقدره بخلافه على الأداة كما قد يكون بعضه بتكلفة

هذه بعض يرمعون حاديين هاهنا من عصابة المهاد والارفة وهو يستخلص منه
تقنيته ليعصب بجميع حواسه باعتبارها مرحلة الأولى لحاصله في التوحيش ويوضح
كيف يمكن لتقنيته ان ينفذ في العصبان بعد ذلك خلافا كغيره في ذلك عصبه جديد هو
عصبه بوجه عامية فيتمحور حول عصب بعض نظروا في تحولها بها في التوحيش
سببها فيتمحور في فعالين وحاصله في سببها في مواقف خارجية في يؤثر في ما
يسمى بالعضو "بوجه عامية مهيب" وبعض هذه الطرق كغيرها من غيرها
عامة عندما يؤخذ بالاعتبار جميعها الا انهم عدوا لغيره او بكتلة

الروابط بين تقليد المنصب والاستيقام،

من الصعب فهم ما د كانت هناك علاقة بينه وبين عملية تفجير نصب
المرابطة والقدرة المنظمة فيما بعد على استبقاء حد ذات هوامها لكن قد يكون مر
الأسهل هو عن العكس أي قد كانت لديه منه شخص هي دراسة ١ بكتابة
صحيحة فقد يكون هناك جوانب كثيرة حد هي لا يستطيع فهم بعض جوانبها
هو هيكس ويبيس I Ching (٢) يمتد لأحد عشر درساً ودراسة

المصدر: نقلت من *Macdonald* نقلاً عن *الحديد* العربية في *الحدا* *المرحلة* *المرحلة*

[illegible]

وتموحي بصفحة السيرة الذاتية لعضو هيئة التدريس في
كلية الهندسة في جامعة القاهرة
في عام ١٩٩٢م. وهو حاصل لدرجة البكالوريوس في
الهندسة المدنية من جامعة القاهرة في عام ١٩٩٢م.
وكانت له خبرة في العمل في مجال الهندسة المدنية
في مصر وخارج مصر. وهو حاصل لدرجة البكالوريوس
في الهندسة المدنية من جامعة القاهرة في عام ١٩٩٢م.
وكانت له خبرة في العمل في مجال الهندسة المدنية
في مصر وخارج مصر. وهو حاصل لدرجة البكالوريوس
في الهندسة المدنية من جامعة القاهرة في عام ١٩٩٢م.

ما هو تقليد المناصب؟

يُظهر إلى تفهيد المناصب بصورة شاملة على أنه ذو أهمية على الإدارة الفعالة لتلبية
تطلعاته في كثير من الدول وقد صممت سكرترياً كوميونيتي والبيدو الدولي ٩٩٢
جزءاً من ميثاقه، بتفصيل المناصب، صممت أهدافاً الخاصة بالأداء معقدة لتلبية
تطلعاته ضمن الأنظمة البريوية. وفرد بأنه ممارسته بعض الشيء كغيره من الإدارة
وغيره ليس في موقع العمل ويمكن أن تظهر إلى الأحرار الأساليب بتقليد المناصب
على أي.

سابقہ لاجتماعی تدبیریں موصوف بحدید میں نہ یسبح حرۃ من خضعت
 اختیار نہ کیا۔ ممکن است شخص بحدید میں نہ بسمہ فی النظمہ میں خلال
 قیامہ بقیدہ
 ہم ثقافتہ بنظمہ ممکن برعین بحدید میں ان بمرکز بقیہ و بنقد نہ لاسامیہ
 فی المسمیہ

الاقلم الاجتماعي

حدد سكاين (Schmitt ١٩٧٨ ص ٢٦ ٢٧) خمسة عناصر في هذه العملية التي يتم استهداف الموظفين الحديد فيها داخل المنظمة

هناك اربع أنظمة و هي: نظام الحكم بلوت للأفراد

٢- نظام من معارضة التعبير في بيئات التي يصوي فيها حرًا ولا فكر الشخصية تقبل من قبل الآخرين

٣- نظام كيفية العمل بصورة فعالة في وظيفة الحديد من حيث النظام مع الآخر من حيث تنظيم ومع ذلك المبرر مع الآخر تصفي وصف وظيفة و مع عدم وصفها بشكل كاف (و مقدار ما يتأخر من الاستغلال الذي والتدنية الراجعة)

٤- نظام مع رئيس في العمل فهم نظام شكائب في مقدار الاستقلال الفعلي وما هو لاد - جهد حسب تعريف المنظمة

٥- تحديد مكان فرد في المنظمة وتصوير شعبيته خاصة في فهم كيفية تلازم لفرد داخل المنظمة

نفس عناصر سكاين (Schmitt ١٩٧٨) الأربعة الأولى جميعها يشاء في تحديد المصعب أو الأمر من حوله بعد هي دلت تكيف مع حقيقة طبيعة ضمن سيطرة ضمن يظهر عن مدى شعور عمية الاستعداد والاستاء في حقائق طبيعة العمل والتحديات والمنظمة لا تصبح بصورة كائنة لا عندما يبدأ العمل الفعلي والشخص الذي كان معها بل ويبنى شجاعة في مكان ضمن سابق قد يقابل بالعبوس في مكان جديد والآخرات الرويانية قد تكون مختلفة فعلى سبيل مثال شينكر مديرون حدد (ويدنيسج وإيرلي ١٩٨٧ Weidner and Earley ١٩٨٧) مكييت MacBurt ١٩٩٨) من لعدم لاد مدى بوني ماضيهم يكن كما كشف مكييت. هذا يعني في كثير من الأحيان أن رد "مخيفة" عن سمعة مصادر عليه و الذي يرتبون في تطبيته

ومعهم تثبيت مكان فرد في المؤسسة و نكلية بالنسبة لأعضاء الهيئة العامة لا. أي مربة هو "بعض شيء" يحتاج إلى وصف فخصيص قد يكون له مكانة على نورى ولكن من الممكن يكتملها موظف الحديد الذي يشمل مصعب. الآخرين بمعنى بهرله عر و الرمالء بمصروفهم لأنحد قد مثلا بصورد كية بدلا

من الموظف الجديد ويصوّر هـ مماثلة يمكن أن يصل لشاغل المنصب الجديد في يوم
بسيط ينبغي أن تكون حين تصور بدلتا سؤال عن منصب عدم تأكده قبل البدء وذلك بسبب
لأنه حتى الاستقلال بدني محتلمه عما عرفه مرة هي مكان حر

إيجاز أداء كفاء

على أن يتم من استادة و مديرين يريد. و رابعاً أن يكون أداء الشخص الذي
يعتبره شديد المعالية من يتصور لأنهم هم من حرج في لأشياء التي يكون
هي ول منصب بهم بصورة خاصة مستجابون بعض نواحي لتعميم ذلك ويصرح
كتاباً من و خروب : K. J. Narayana (١٩٨٧) ص ٨ به عند وجود تالاب من حيث
لوصول إلى مستوى عال من الأداء.

الاستعداد على مكان في منصب على تعدده الأولى والتجربة من الحركة في
منظمة الجديدة والوظيفة الجديدة

٢- عدم تنوع في أدائها به يجب تعلم مهارات جديدة أو إدراك كيفية عادة تطبيق
مهارات مكتسبة

٣- تنوع إلى بداية أي تخصص مركزه في منظمة بتطبيق استراتيجيات ومهارات
جديدة و دمج مواقف مشكلة حديثاً مع مواقف معتادة هي خاصية
ويؤخره من يعتمد أساساً بالنسبة لموظف جديد هو تعلم تعلم مؤثر
حول نفسه وحول منظمة

فهم ثقافة المنظمة

يسمى هذا (١) ١٩٨٦ من (٢) هذا ببساطة العمل مشاعر الكفاءة التي تتضمنه
جديدة، استعداد على به قبل أن يحدث ذلك فإن الموظف الجديد أن يصبح بد
ملمه بسبب مكان عمله الجديد وذلك أن يكون الأداء جيد هي فصل مستوى به

لماذا يجري تقليد المنصب؟

في ربح وويلر وصف بهية خاصة بأداة حرس (٩٩) ١٩٩٠ يكون لكل
عضو بهية خاصة العدد هي المدارس التي أن يصعدو مناصبهم. لكن هذا
يتم مجرد نموذج في كثير من المدارس وكلية وهي بدول متقدمة هناك تشديد

كثير على الحاجة التي نصيغها من خلال أشكال فعال لخدمة ساحة مديرين فيدرال مساهمهم ذهني وكذا عند عام ٩٩. المديرين المحدد وقد تولى حيايات المديرين بنوسطن بلاندهورث (Blandford) ٢٠٠٢. من بين الآخرين الذين يتضمنون الو نهية مناهضة هي مدرسة وكلية شيريدن فل بيكير وهي بدول مناهضة "م بحر سون نصير من نيوود التربوية حول لحياتيات هي عام لامتصاص في القسم و جهاز مناهضة مديرين حيدرلي كمن وفل دير ويسوي (Kilham and Westhu zen ١٩٩٧ حتى ١٩٩٧)

و أوضح سوسنسيه لحيه عصفه الهية عامه في لدر و التكلليات ويعول بومسون (Thompson) ١٩٩٢ حتى ١٠ من تجاهل يمكن في كثير من الأحيان يكون نصيب عصفه نهية مناهضة مؤلفين و مناهض بدوم جري هي عصفه لفلد مناهض بسبب لاعتماد لصل نه بر يهجو كثير باستطاعة و انهم موجود في مجرد لحيه بامعه و منى وهو مماثل كما و ر هي الجنس الباش كثير ما يوضح عصفه نهية مناهضة هي وضع بتكليف منهم لتطيم سلالهم بتطيمه بدفهمه باشو و هرين (Harris) ٢٠٠٢. ٢٠٠٢. لال هارد مدرسة لا يوهوون دندهم مما يوكد نتائج في يوهل اليها موريمور و جرو (Harris) ١٩٩٤

و كما يمكن لفل انه حتى حتى بنوس حد لاشخاص مناصب جدير في مناهضة مناهض في عن طريق ترقية بد حيه هات حاجة بشكل من شكل تقليد مناصب لندل الشخص ويندي دين (Denn) ٢٠٠٢. مناهضة حول هيف نه حتى راجع من نائب مدير الي مدير هي مدرسة مناهض افرض نه يعرف كل ما يحتاج معرفاته عن مدرسة و مناصب هي حتى نه حتى من هي وظيفه نائب مدير جري مدير مناصب مناهض

ما الذي يتلوي عليه التقليد الضال للمناصب؟

ايضا كان تشكل الذي مناهض عملية مناهض مناصب المناصبية نحو به هي انها مناصب منسي حيايات مؤلف حديد و منظمة بلاندهورث (Blandford) ٢٠٠٢ حتى ١٠. و ر مناهض مناصب مناصب حديث حيه هي نهية مناهض هدم مناصب على ما يلي

- ترتيب ريارات مناصب لدراسة او تكلية قبل بدء العمل
- إعطاء معلومات عن المنظمة

قيادة الأشخاص وإدارتهم في التربية

تقديم لإعداد والعم في لسانل شخصيه السكر مثلاً سعة يوي منصب
جديد

(في المؤسسات الكبيرة) بزياد برامج خارج موقع عمل جميع الموظفين جديد
مما

بخصيص شخص معي يكون مرشداً يدعم الموظف الجديد أثناء تهيئته منصبه
وهذه ممارسة هامة ومستخدمة على نطاق واسع وسيأتي بحثها بحث كاملاً في
الفصل ١١

إن من السهل على قادة والمديرين وضع هوام خاصة بالمعوقات التي يسعروا
في الموظف الجديد بجانبها ويمكن أن تكون هذه لقوم كبد جديد تعطي كل شيء
من خريطة موقع مرور بكل سياسة من سياسات منظمة في التفاهيل عن الصلاب
الأفراد ولكن إن قدمت هذه القوم كمجرد قوائم قد تزعج الموظف خاصة بالنسبة
للأشخاص المعينين في أوس وظائفهم

برامج تقليد المنصب

من أكثر الطرق شيوعاً في تقديم مساعدة والمديرين بدعم لأعضاء هيئة العامة
جديد وضع برامج تقليد رسمي لمنصب وبالإضافة التي تهايا بالتحضيرية
مذكورة سابقاً ندم هذه برامج عادة من منظمة من لأجتماعات ودورات و
ورشات عمل تعرف الموظف الجديد بالمدرسة و تكلية وموظفيها كما تشمل عادة
فرصة طرح استفسارات ومشكلات الأشخاص في أرحل سابقة عن التهيؤ في
منصب الجديد وحيث يوضع هذه برامج تقدم رسائل مؤهين الجدد دون غيرهم
وهي حيان جرى لجميع الأشخاص الجديين تعين في المنظمة

التشديد على أهمية تقليد المنصب

بوجد أنه على أن يقيم منصب سيكون عدم فعالية فتم يظهر عادة و خديرو
عنصرهم بالهبة ففي هضاع التربية هسي بعد لارسي كاد الكثير معر يدعون
مدرسين هيين يشعروا أن مهمتهم أساسية هي مؤهل كاد : هم يشعروا بالباحة أن
يصدو مناصبهم هوو في Hollywood ٩٩٤ . مما يع أنه في حالات كثيرة بحره
مؤمره لتطارد مص ٦٧ ويحاج عادة خطمه ومديروها لأداء همام الجاني

النظر الى تقليد المصنوع على أنه جزء من عملية مستمرة،

[illegible]

القضاة في تقليد المنصب،

میں مصرح ہ لاجہمال لاگبر ہی ہ نقیبہ المنصب یکوں فعلا حی بنعبر کلا
 مڈبریں و یوسف بن محمد ائی تعمیہ علی ہا شہیہ سسہہ فیہ کلا عطر فہیں و ہد
 عبد شافع فی ہ لاشعاعہ حصہ یھینہ یعامہ اعمیں حدیثا یکوں کثر ما یکوں
 عرہہ لنعف و حاسبہ ہی ہعرہ الاوسی و یحکم ہسہوہ ہر ہشعر ہاعرہ حی ہیدہ
 الا بیاح عس کل الاہریں مثلاً بالسسبہ بالأعصاب انروہیہ و لاجر داب و عس ہرعم
 عس ہ ثلث ہعرہ تانم و تفکیر ہصام ہحدہ ہیں ہدہ لاہم الاوسی ہحل دیک صمد
 (انظر قول Hal ۱۹۹۷ ص ۱۷۳)

تدريجياً يستبدل عني الحاجة . يشتمل تنفيذ المصائب المتكررة كثير من نواحيه بدنية
و العقلية . يجب أن تكون هذه العملية - على نه عملية تدرجية لا فجائية - من مرحلتين تنفيذ
بالمصائب و عملية تنفيذها . يتطلب هذه التدرجية و هاتان خطتان كبيرتان هي : بحدس
مديرو . كل شخص . يسير على ما يرام بالعصبية معصية تهيئه لخدمة جديده حين لا
يكون الأمر كذلك باعتبار . معصية بسيطة مثل الاختلاف في المكانة مع منع تصادم
جديد من الكلام بحدس حقة .

وقد وجد الباحث لدى خزانة مهنير في حرو : ١١ كتاب ١٩٤١-١٩٤٢ (في مكان
 يدعى بوشايموا ١٩٤١-١٩٤٢) ١١ كتاب حياضانية ، ٢ كتابين و ٢ مدرس
 ، جينس ، فيما يتعلق بمهنة بصير هؤلاء حوصلة مناصبهم ، ويضمي الاسم الو به
 كان يوجد نصب عدة مساجد من الانفاق ، وقد وجد الأختلافات هي وبه عدم
 بعضي للمدرس في المجالس التالية

- معظم الناصر دراسي وإدارته.
- نظام لإحداث في المدرسة
- العينة تدريسي بالمدرسين المتدئين
- التعامل مع الآباء والأمهات
- الندية لرجعة من المدير
- بحاجة لإحداث الرسمية في المدرسة

وفي بوضوح قد قد من سة وعديتها. وهذا جانب من الجوانب المهمة في مجتمع محروية تقدم جديد في مجتمع مدرسه إذ يريد به أن يحدد مدارسها وهيبة الخاصة تعرف بالإناء من مديرين بهم يتموز بدت بحسب مدرسي ليمتد إلى بعد و هي كثر من الأحياء. وعلى بعض من هذا نصف مدرسين يحدد بالخصيصة بمرتب ٧١ ٥ بالإناء في مدرسة بخصيصة تعرف بالمدربين يصفون بدت معهم مدرسي و هي كثر من الأحياء. وهي الواقع حال ٢٧ ٥ بالإناء ن قد يحدث حياء و ١٦ بالإناء أنه لا يحدث بد ونظهر مقاد مختلف في حري في حدود

بجدول - ارء المدرسين والمدرسين حول أهمية تنفيذ هؤلاء المدرسين لمهامهم

بمصدر جعفر و خرون 99٩، Sullivan et al.

مجال	الإناء في حياء كثيرة	أهمية لا يحدث أبدا
التعامل مع الآباء والأمهات	المدرسون	٧٨٢ ٩
	أشارت منه بخلقة	٢٥
بجاجة الاجتماعات الرسمية	المدرسون	٧٩٥ ٩
	أشارت منه بخلقة	٩
محدد لآباء	أشارت منه بخلقة	٥
	أشارت منه بخلقة	٩
أو عنصر بخصيصة	المدرسون	٧٧ ٥
	أشارت منه بخلقة	٧١ ٥

وباطمح مدير هو الذي يتحسن مسووية. وأد كس بدى المدرس بجدد و المدرسة والنصو بانه لا يلحق مساعدة نكافيه في التعامل مع الآباء والأمهات الخاصة بخصيصة خاصة

ليادة لأشخاص وإدارتهم في (ثريئة)

ويعكز الصناعة الحقيقية مُعتمدية بعيدة بالتصايب في يعود التي بمعية ر حصة حول حساب
من أو صبح حد به هائل نفيا في الكمي سئل غناء للتدريسي محمد سحر محمد هادي
المحمد لندكو، علاوة شفر ٥ ٢٠٠٠ جامعة من حد ساس في عداهم بعد لمسي ثمن لها
يبقي هي حبة كـ ٦٨ جامعة من حد يزين على هداية ناهي لم يصعو صفتها سب
مما يوجب بهد الشكل على المبتدئين

[illegible]

أهمية استيقاظ أعضاء الهيئة العاملة:

[illegible]

أكبر مما ينبغي وخاصة بعد سنة أو سنتين هي بوظيفة تصبح صورة الهيئة العامة من حيث السير و مجرد غير موزونة عازمة على ذلك يمكن اكتساب عملية اعداد رخصا وسببه تغيير لياقية هي أعضاء الهيئة العامة كثير ما تكون مختصر ساسيا في حياى مدارس وصعب ذلك سنوا وماير (1998) Sen and Myers

دورات المسار الوظيفي:

إذا كان إدراك تنفيذ منصب كما ذكر في مكان مسبق قد حارب بصورة ميدانية كجسديا من حرج بيكره قد في منصب وما يبيها من تطور في المسار فهي آثار عسية لاسيما بعد لا يطرأ إلا في مرحلته لأجله من مسار الوظيفي يستحسن و قد ففصنا مسار من دورات الحياة والمسار الوظيفي قد يساهم في التحسين في حالات نسي قد يصبح الاستعداد فيها قضية مطروحة وقد تخرج لانيود (1997) (1997) مع من يمينه في المسار الوظيفي للمدرسين

تطوير المدرسة على مدرسين وإدارة المصنوع التدريسية

٢- تطوير الثقة بالمفس ولزوية في مفضل

٣ تطوير قيادة للمدرسين ومسؤوليه معها بشكل كبير

٤- تطوير مهارات لإدارة غير المؤسسية

ويقتراح آخرون مثل دي (1996) من ٣١٠٠ خدر من يحتاجون من يقدرون ويتدبرهم مع تركيز على نموهم كاستخاص كائن في جميع من حن مسارهم الوظيفي مدرسين مدرسين يسمو فيني وتكن المدرسين مرميه حياتهم وتأريخهم وبنوعية الأشخاص التي كانوا عليها والتي تحووا لها

وهي سياقات كهدف يحتاج لمداد و مدبرون لا أن يدركوا مسؤولياتها بل في ومسارها أعضاء الهيئة العامة ومسؤوليات التي يمكن فهم توبيها فمفس بل و يضا أموقف و بلموحد و بعلامات الشخصية التي تصور و التي يمكن لها جميعا أن تؤثر في مدرتهم حول ما كان عليهم أن يمارروا به بل يسمو في مدرسته و بكملة

و حدي لمرحى بشكل محدب خاص لفاد و مديزين لاسيما بوظائفهم و هي مرحله التي تلي تنفيذ المنصب لمرحلة الاستمرار أو نمو جهة بواقع و هذا من مدرسته و بكملة يكون قد عصف بكملة تطوير هؤلاء لأعضاء المستكن بحماره

وكما كان المناصب هي بعض منادى حار بمخصص حقوقيات و تدافع بسبب عوامر
فهميه يفرص المازر و يديروا صنعاً صاهي لاسيما عضاء الهيئه العامة لحيدين
دين ف تكون معوياتهم منحصه و يديروا في التكهير بحسب اب مهن ابيديه

وحد ان "الاسيما" هو بخصيه الاساسيه بالنسبه لاسيما و يديروا على مستوى
موسسي بمود يوش h, B, ٢, ٢ بميزر مفيد بثلاثه مخصصات

الاسيما يعني ابناء مدرسي ضمن الهيئه و هي مدرسه معيه

- الامتياز يعني فقدان مدرسين من هيئه

السود عني ابناء مدرسي من مدرسه معيه وهد يعني لاسيما الذي ينمو
من مدرسي حوزر بالاضافه الى ابناء يركو اليه يوش a, H, ٢, ٢ من [

الاستيما خلال فترات المقص

بالاستيما لاهيم و يديروا في هيئه تحركات هيئه العامة من قبل سيطرة
مركزية في بعض الاسيما هي هـ من معيه بعد عدد محدود من اسبوع هـ
فهيئه سبما لا عشاء العالين في هيئه العامة يمثل تحديا خاصا في هـ في بعض
بمايه هي الهيئه البريويه و هي ظروف كده قد تصبح هـ و تكليات عذرة
كثير اذ قد بحاجة الى تمتد من بينها من هيئه العامة خوف من عدم توازن من
يعمل مكانه او ان هو هـ في من نوعه صعيده جد

وفي مثل هذه الاوقات من استعوبات بخار في استعوبات عضاء الهيئه العامة
يتبنى يديروا من جميع استعوبات حيات سسر تجليات تتسبب بالاضافه لوى
لاهميه هي هيئه العامة هـ لامله ماحوره من بخر حيث يوجد بعض حاد هي
مدرسين منذ ٢٠٠١ على الأقل

القيود الذهبيه

على مستوى الوطني قدمت بحكومه حوافز مدينه هي عذره عن صانع معيه
من جانب من هيئه يديروا اليه فيها مصره ثلاث سنوات على الأقل مع ذكر
علاوة مقدية اضافية اذ اصيغت سمن احيانا من بخدمه

وعلى مستوى المحافظات حشيت حذر هيئه يديروا بحقيه هي كاني سعيد
تزيد بخدمه المدرسي بخدمه (مدرسي مدرسي) و يديروا على اقل من اقل من

قياده لاسيما و اذرتهم في تربية

لا بد منه وبنابذة) - فدار كبير في المدرسة، منظمة بسبب لاضطرار و تمييز
المنظمة على التوفيق وجد رس - بذلك عذب في عامي ٣ و ٢ و ١ هيوذا ذهبي،
على شكل مبالغ مقطوعة سدين يصنعون بقاء فيها بمرور ثلاث سنوات على الأقل
في مصائبهم الجديدة

وعو مسجون جدا في الفردية وجد هيكس وينبسي Hixs and Jy ٤ و ٢
ثلاثة مديري بناتويات كبرى هي ثلاث مناطق مختلفة ذكروا به تفاوضو على
«صناديق» بقاءه فردية جدا بسبب مع أعضاء نهية العامة برئيسه كانو جميع
رؤساء قسم مدرر و مصمم ثلاث ب فردية و «حوافز» ثلثه «سنة أخرى» هي
مد سهم وكان هؤلاء الأعضاء يعتبرو «شديدي الهذلية» من الحبيب أسيد هم
وهناك حاجة إليهم في مد سهم و السامهم في فرد حرجة و قد علق حد مديري
ب تكلفه «صناديق» بنبسي وبنريش بيلد قسم جديد يستعدل بنريش جميع بنوع
كثير ذهبي بلس غير ب لأمر يستحق ليع بدفع «حافزة» و به ثم بكر بديه
تسميته على الإطلاق «محبوس» على يدن و ثم يكن هذه الصفقات سر هي مدرس
وسد ب باقي أعضاء نهية العامة تقبونها على الفور و «على الرغم من» بقاء
بعضهم ب هذا يجب بحد ها بعد هر جميع مديري بثلاثه ١ هي لأمر فابهم
بي كات بنوع على به حال بعض بعض بنوعات لاهابية

التشريعات الداخلية

أظهر بحث هيكس وينبسي Hixs and Jy ٤ و ٢ ب أكثر لاستراتيجيات
النشر ما يستخدمه قادة مدر من الاستبقاء أعضاء نهية العامة برئيسيه هي
ب نفر من عليهم بزيارات مدرسه وهي إحدى مدرس في عام ٢ و ٣ عرضت
بزيارات على ١ عضو هي هيئة تدريسه مدر ١٢ وقبولها كان ١ منهم يذكرون
فصل بلس حذب ببنهم نى مصائب هي ماكن حري و «أقر» ثلاثه من هؤلاء بانهم
هناك مدر ببنورة محددة «يرى» ما يمكن ب بعد من عليهم رغم بانهم لم يكونوا
متلهفين على بقاءه

ونظرا جميع بزيارات عمر مسؤوليات صافية و كان هناك شعور ب بعض
صبيه و بعض آخر كبر خلالها و سمر لمانيه مدر لا بعه عشر ب برفه و بقاءه
هي برب لمصلحة بها سببهم سنة و حده على الأكثر و عمد بكتيرون من سببه
عشر ب باقي أعضاء نهية العامة بخترون بى ثلث الاستراتيجيه باحتراس

وتم تطبيق الإستراتيجية على الهيئة المعتمدة في المدارس بصفتها مديرون ثم يعمد اليه سيكون من السهل سبب ال عضائها لوجود وهره في معرض وشرقيه بالنسبة لهم فال بالطريقة بعناية

وبمطه نضعه في الإستراتيجية علاه هي ايها جوهرياً فعبيراً لأمد اد سببها بعض الهيئة العامة سنة وسمي على أكثر وتم نكر ننتهية كاهيه لمحسن ممول في نواقر الد ر كما ن هات حصر حصوي حيل كبر عبد بهديه نصاره القصيره لأمد مما يترك الهيئة العامة في وضع مذكوره الى درجة خبر مر حيث التوظيف بكنها قد مكنها ههنا في مساعدة بنظمة غير هره من لاجتهد او تصعد في يمبر سمبر ر بهيه العامة هي مر جوهرياً والحصر الآخر هو انه حين يوجد يمبر في معدلات ولب ليهيه العامة كما وجد ههنا Hardina (١٩٦١) هي مد س اندنيه يمكن يوري عدم استاوه هي الروتب وفي شروط مبعة الى مشاعر سخط

الاستراتيجيات الأخرى:

- يمسب التلق من رحين المدرسين عن اشد انشاث شيكاغو وحدة استبقاء المدرسين وسماتها الرئيسية هي
- اجتماعات منتظمة مع المدرسين ومديري
- تكتيب بهود حون موضوع استبقاء المدرسين
- تحقيق في اسباب ترك المدرسين للتدريس
- رجوه مصالبت ودعية مع المدرسين مهادرين
- مساعدة مدرسين على تطور على طائفة جديده في شيكاغو
- سهيل إقامة السبكات بدعم مدرسي شيكاغو وحدة استبقاء المدرسين

استبقاء أعضاء الهيئة العامة المؤقتين والعاملين بدوام جزئي:

هات مصادقه معيه ثناء هترب بمص في بهيه العامة هي ن مدرس والكليات نحاج لاسم مد خدمات بكثيرين من أعضاء الهيئة العامة موهين او تابعين بوكالات او ايب لاء لمعويص عن المقص وكذلك سسجد م عامين بدوام

[illegible]

و صهر بحث كوتل (Ott) ١٩٦١ مدرسین ببدلاء يعطون قيمة كثر من شيء.
 حر لأعضاء لقيمة امامه يؤدوین و بدعمین لهم باعتبارهم كثر بكم من بد
 شيء حر بسبب بدی بجهتهم بدی استعداد لعودة الی بد سه كما ان معلومات
 الحيدة و بدعم عی نصیحة ببدلاء امامان یحب كر تركیز علی علاقات مع
 لقيمة امامه و صح ههی مساعدتهم علی شعور بالامان و لاساء حلال و جودهم
 فی المدرسة (ص ١٢) اما بدعهم لعودة

الاستيقاظ: الاستراتيجيات المطلوبة الأمد،

لأسمر تيجيات نباتية ذات طبيعة نوحية كثر من لإحر ذات كمية مصيرت لأمد
التي ورد وصفها علاه

توضیحات و توضیحات مهمی عالی! المستوی!

يمكن أن يتولى الأمر مدرسه و لكتيه بتوعيد نظويز مهمي فعال هي موقع الفصل
بني خياحاب هيئه لغاميه ضروره و توصيفيه لاسير فود على عنة عصاها هي
لاجر جفنتك بصلحه هود ظهور در سه تاسبور $T_{\text{در سه}} = 2 - 3$ برجامج بفتح بشهاده
باحسبيز في حدى ككتاب ل عاليه من يسجنو هي ربت البرجامج مصمموه على

بناءً على ذلك، يمكن البرنامج بأنكمه ويخصصه عن مؤهلاتهم وهي يستشهد بهو مدير بكلية من إدارات عضاء فاميل هي الهيئة العامة في البرنامج أصبح حصه مقصودة بالنسبة هي بحيث يشعرون بالانتماء بالعامه وهكذا انصبت هذا لمره ثلاث سنوات على الأقل، من ٩٤ وبين مايجوز انصار هؤلاء لاعضاء في الهيئة العامة لا يهتمون بطاير عمل في جهات اخرى لا يمدد فرصة مماثلة

ويصر كتاب من منار بولاد Baniadi ٩٩٢ وهو جريفر ٩٩٤ و لايتوجد Al-watik في ٩٩٢، بانطريفه التي تلعب بها الفرض النظامية لشعور هي دور في منشاء عضاء الهيئة العامة في مسود الترقيع ولا يرى لأعضاء المنصب عدم تعرض على لها مجرد تطويرها، فهم بل على لها بحسن يصا صورة مساهم الوظيفي مما يمكنهم من اتخاذ قرار العمل جوي، بتوقيف حديج بالامكان التي موسسه جوي وبالتالي يساعدهم على أن يكونوا في درجة المناسبة بالنسبة لمختلف أو أعلى

تطوير ثقافة جذابة

عسر الرغم من أن الكتابة من ثقافة فرد شخصي وسع هي مكان حراس هذا الكتاب فهناك بعض جوانب التي قد لاأخذ بصادق وخديرون هذا المقامه في شحيع مؤلفين على شعور بان مكان عملهم هو مكان الذي يرغبون الاستمرار في العمل فيه

المديح والتقدير

- مذكرة موجزة غير رسمية للموظف

تحسين وقت في لاجتماعات المنظمة و الاجتماعات غير الرسمية لتقدير عمل الموظفين

توفير معديه راحة ايجابية في حضور كبار عضاء الهيئة العامة

- استخدام عملية إدارة الأداء لتعنيق على الأداء الجيد

نقدية دروع و شهادات و رسائل رسمية و من شانهها للموظفين

تبني برنامج من نوع موظف الشهر و فريق الشهر في حجه سنوية محلي

الفرص الوظيفية:

- توفير فرص تدريب وظيفي وعملية

تدعيم وحدة الأهرام أو فرق فني مختار موارد جديدة أو محلي مسؤوليات إحصائية

إتاحة استغلال في كثير من العمل بمواضع و بوظائف متميزين

توفير فرص تطوير برامج تدريب و تدوين و مؤتمرات خارجية و هي و من خلال
تسليم خدمات الإسراع في عمل و التوسع بتدريب مساهمين الرئيسيين في الخدمات
توفير بؤسمة متميزين فرصه تدوير في مساهمة الأكاديمية و فرصه هيادة
مشاريع سياسية في منظمة مخطط من ميسر (McCarthy ١٩٦٤) (٢)

و حاسوبية عمادة و تدوير من حوسبة كالتدريج و لتدوير حاسبان فعالان من
سبب لإدارة يمكن يجب أن يأخذ تدريج و مخرج ملابسة فردية على مسبق مثال
هي قسم يسجل العمل كترين قد يكون تدوير حد الأهرام و مخرج تدوير عدم
و الأهرام و يسجل عدد بالتدريج على الأهرام و يجب إنشاء تصفيلات فردية هي
بد كذا فقد يبين و فرصه حضور مؤتمر في الخارج هي مصدر ارتفاع أكثر من
و تكون مكسبة حوسبة يقول متعلا و يمكن أن يرحب بوضع ترحيبا كبير باستبد
ذلك ببرامج تطوير إداري محلي

خاتمة:

كلما أردت بالأحرى عملية تنفيذ حاسوبية كالتدريج على فني تقني و برنامج تدعيم
و التطوير مريض بها يرد و حاسب إنشاء بوظائف متميزين هي التدريب و مكلية
و سيأتي و هذا بالتدريج يكون من مأساة بهم فيها أن يقدروا أن تكون طبيعة
تقنية و إذن و موعينهم قد جعلهم يسعون خارجة هي إنشاء أني و ياتي بوقت
مأساة كما أنهم قد يكون على ميعاد تدعيم مخطمتهم إنشاء به خدمات عصبية
قد نظرا هي تلك الأشياء

معد يكون هناك حقل طباعي في الأهرام لإيجري و يكون فني التقدير و الد - يجد الص - و
تكون فنية في العمل بتدعيم مع التي - و - و ترجمه

المراجع:

- Andrews, T. (1998). The mentor and mentoring teachers' differing experiences with active bandings in early W and JVCs. *Mentoring: An International Journal for the Firmly and the Community*, Vancouver: International Association for Mentoring.
- Baskin, M. and Fong, (2007). *Mentoring Assistants: Practical Strategies for Effective Classroom Support*. London: David Fulton.
- Bates, H. and Boydell, D. (1988). Leading primary school induction. *Management in Education*, 10 (3), 6-7.
- Bell, J. and S. (1988). *Managing Professional Development in Schools*. London: Routledge.
- Bishop, R. (1995). *Recent developments in mentoring studies*. CFC Trust. Edited: *The Changing Professional Reception of Teachers*. London, GTC Trust.
- Bubb, S., Jackson, R., James, C., Morgan, L. M. and Harvey, M. (2002). *Managing Education*. London: Routledge.
- Day, J. (2002). *Teacher education: evidence, evidence based for Education*. London: Longman. <http://www.longman.co.uk/education>.
- Department of Education (2000). *White Paper on Education*. London: HMSO. Available at <http://www.doe.gov.uk/resources/whitepaper.htm>.
- Cooley, C. (2000). *Managing and mentoring young professionals*. *Leadership Matters*, (43), 5-7. London: Optamus Publishing.
- Commonwealth Secretariat (1992). *World Bank's 1992 priorities for Education: Teacher Management and Support in Sub-Saharan Africa*. London: Commonwealth Secretariat.
- Evans, (1996). *Leadership and Professional Development: developing effective practice*. Bishop, H. and Simon, R. eds. *Managing schools as professionals*. London: Kopan Page.
- Dean, C. (2001). *International into headship*. *Headship Matters*, (44), London, Optamus Publishing.

Department of Education and Science (DES) (1992). The Induction and Probation of New Teachers. London: HMSO.

Drapeau, G. (1992). Should I stay or should I go? Primary Headscape 2. London: Optamus Publishing.

Foster, N. and G. Gately, J. (1985). Learning and Managing Education. International Perspectives. London: Paul Chapman Publishing.

Grace, G. and Lawn, M. (1991). Teacher Supply and Teacher Quality: Issues for the 1990s. London, Multilingual Matters.

Hall, D. (1997). Professional development programmes. Kydd, J., Crowther, M. and Riches, C. eds. Professional Development for Educational Management. Buckingham: Open University Press.

Hargreaves, A. (1998). Making teacher supply work. School Leadership (3), 9-11.

Hargreaves, A. (2001). Managing recruitment and retention of secondary schools teachers. In Hargreaves, A. and Stoll, M. eds. Managing secondary schools. London: Routledge.

Hargreaves, A. (1994). Changing Teachers, Changing Times. London: Cassell.

Hass, G. and Tilly, J. (1994). Primary school statistics. (ed. March 1995) 7-8. London, Optamus Publishing.

Hodgson, P. (1994). Further education teachers development: a perspective on the future. Journal of Further Education 3, 46-47.

Holmes, J. (1985). Managing people at Work. McGraw-Hill.

Jones, M. (2003). Factors of change to agents of change. Professional Development Today, 6(1), 63-68.

Jones, K. and Sammons, P. (1997). The careers of the teacher: career in Education. Ed. Managing and Leading Professional Development in Schools. London: Paul Chapman Publishing.

Kakabadse, A. (2000). K. and V. Kakabadse, S. (1998). Working in Organizations. Aldershot: Gower Press.

- Kranz, M. and Van der Westhuizen, J. (1987) Critical skills for beginning principals in developing countries: a case from Kenya. *International Studies in Educational Administration* 25 (2), 126-137.
- Leithwood, K. (1992) *Teacher Development and Educational Change*, Lewes: Falmer Press.
- Marjby, J. (2000) *Managing Further Education Learning Enterprise* London: Paul Chapman Publishing.
- MacLennan, J. (ed.) (1998) *Effective School Leadership Response to Change* London: Paul Chapman Publishing.
- Meyer, W. (2000) *Retaining your Star Performers* Harlow: Addison Wesley.
- Midgeway, D. (2000) *Managing Human Resources* Midgeway, D. and Kinnear, S. *Human Resource Management in South African Schools*, London: Commonwealth Secretariat.
- Montmore, P. and MacBeath, J. (1998) *School effectiveness and improvement: the story so far* in Enslin, M., Gaudet, R. and West, C. (eds) *Strategic Leadership and School Improvement* London: Paul Chapman Publishing.
- Montmore, P., Montmore, J. and Thomas, H. (1999) *Managing Assemblies Staff* London: Paul Chapman Publishing.
- National Commission for Education (NCE) (1996) *Success Against the Odds*, London: Routledge.
- Senge, P. (1998) *Career Dynamics* New York: Addison Wesley.
- School Management Task Force (1991) *School management: the way ahead* London: HMSO.
- Schleier, B., Miller, P. and Miller, I. (1994) Differences in perceptions of principals and beginner teachers on the induction stage after South Africa *Journal of Education* 14 (2), 73-77.

Stoll, L. and Myers, K. (1998). No Quick Fixes. Perspectives on Schools in Difficulty, London: Falmer Press.

Taylor, J. (2013). The impact of a college-based Masters programme on school culture and effectiveness. Unpublished MBA dissertation, University of Leicester.

Thomson, R. (1993). Managing Schools. Oxford, Blackwell/Herman.

Wentling, R. and Farley, P. (1987). Secondary Headship: The First Years, Windsor: NFER/Nelson.

الارشاد والتوجيه

مقدمة: ما الذي نعنيه بالارشاد؟

تكتسب الارشاد ع "social" أهمية متزايدة كاستوب من تطوير مهني هي دول كثيرة بما فيها استراليا وسنجر ووزير وشونج كوج وسنهور و بولاباب المتحدة وهو يعتبر بمد هاما هي تهينة خدرمناس والقادة وهي تطورهم سنجر كجا انه جزء دو همية هي عملية شاقلم لاجتماعي بالنسبة بصريين الذين ينتمون دور جديد ويعبر كرو (Kro) ١ ٢ بين نوعين من شاقلم لاجتماعي

متعلق بالهنة الاستعداد لنوعي دور وضيفي مثل مدرس و مدير

متعلق بالهنة - تركيز على شياقي مثل يجري فيه دور

ويتضمن شاقلم لاجتماعي ثلاثة انواع من شقم جديد من ٣

- مهارات لأد - بوضيفة شس شول شاس مراقبات في لمصل
- تكيف مع بيئة العمل محددة مثل من يدين يوثق بهم لشخصولي على معلومات

تعميم القيم، مثل أهمية التعاون وروح لزعامة

ويمكن تحفيف صفوة تكيف مع بيئة مدرسية و بكلية من خلال برنامج جيد بصيد ساسب (نظر لمصل) ١ ونسجم والمطور مهمان هي هبة نهية بعمية بأكمدنا و درها وليس لأعضاء بحد هي وضيفهم شمل و لاشاد و بوجيه (Carrington) هما مدخالن من عدة مدخالن مسخدمة سسهيون شاقلم لاجتماعي ومن لأمثله الأخرى: تصد شه ناهده - ويمرهب داي (Dwy) ١٩٩٥ تصد همدات العاهدة بأها شراكاء عمية بيم مدخول بيها طوعا وبس على علاقة بين مد و هذه ساليب عهر رسمية من الدعم شبي هديكو خيوي هي مسخدمة لأعضاء المحد على شكيف ومسعدة الرملاء الثانيين على شطوير

الأستاذة وائل وائل هي متخصصة في الثقافة والتربية النفسية. هي تعمل مع عدد من
الأفراد وفيهمهم، وموكلهم ومثلهم الأخلاقية إلى التحيز الأخلاقية ونكون قصر
علاقته بين جرشيد و مرشد كائد أي أنه عنصر نفسي يغير في عهده كصاحب شكل
كل شيء يمينه. (ص ٢٦٢)

الأستاذة وائل وائل

الأستاذة وائل وائل هي متخصصة في الثقافة والتربية النفسية. هي تعمل مع عدد من
الأفراد وفيهمهم، وموكلهم ومثلهم الأخلاقية إلى التحيز الأخلاقية ونكون قصر
علاقته بين جرشيد و مرشد كائد أي أنه عنصر نفسي يغير في عهده كصاحب شكل
كل شيء يمينه. (ص ٢٦٢)

يعتقد الأستاذ وائل وائل أن الفرد كائن اجتماعي وليس كائنًا فرديًا. ولا يمكن حركته بغير
بعض مبادئ ومبادئ. ومن يقوم بتغييره في حال يغير سلوكه به يغيره به يغيره به يغيره
بغيره من بعض مبادئ و به في حصة اجتماعية ويسمى بصورة شاملة في لربطه
أجل تطوير مهارات (ص ٣)

ويقول الأستاذ وائل وائل (١٩٩٦ ص ٥) أنه يمكن النظر إلى التوجيه كمدى
عنى بهما كثر من لا. رذائيات وهو يولد بعرضه كينو. (١٩٩٨ ص ١٠) [١٩٩٨]
فالتوجيه هو محاولة مبادئه بين ليد و مؤلفه في عملية موفقة وتؤدي إلى د.
فصل و مبادئه منسجمة وعلاقات إيجابية (ص ٥)

ويذكر الأستاذ وائل وائل (١٩٩٦ ص ١٠) أنه يمكن النظر إلى التوجيه كمدى
عنى بهما كثر من لا. رذائيات وهو يولد بعرضه كينو. (١٩٩٨ ص ١٠) [١٩٩٨]
فالتوجيه هو محاولة مبادئه بين ليد و مؤلفه في عملية موفقة وتؤدي إلى د.
فصل و مبادئه منسجمة وعلاقات إيجابية (ص ٥)

يحدد الأستاذ وائل وائل التوجيه من حيث أهدافه وأهدافه وأهدافه وأهدافه
كأهدافها

٢. يتكون من الأهداف التي تهدف إلى تطوير الفرد كصاحب شكل

٣. يحتاج الأفراد إلى التوجيه من حيث أهدافه وأهدافه وأهدافه وأهدافه

١- يتكون من الأهداف التي تهدف إلى تطوير الفرد كصاحب شكل

٥. تتكون من الأهداف التي تهدف إلى تطوير الفرد كصاحب شكل

ويذكر الأستاذ وائل وائل (١٩٩٦ ص ١٠) أنه يمكن النظر إلى التوجيه كمدى
عنى بهما كثر من لا. رذائيات وهو يولد بعرضه كينو. (١٩٩٨ ص ١٠) [١٩٩٨]
فالتوجيه هو محاولة مبادئه بين ليد و مؤلفه في عملية موفقة وتؤدي إلى د.
فصل و مبادئه منسجمة وعلاقات إيجابية (ص ٥)

قيادة الأشخاص والفرق في سوريا

إن مهمة التوجيه التطويري هي إيجاد ظروف مساعدة لتسليم التلميذ مفهوم التوجيه بدلالة أولاً بإيجاد مساحة نفسية تتيح للمسؤول التوجيهي أن يبتعد عن مكاره العمل ثم توفير علاقة وجوارب إيجابية ولكلها يستمر في يستطيع المسؤول التوجيهي فيها أن يتكسب رؤية حول تجاربه ونفسه وحول مهمته التوجيهية ضمن المحللة (ص ٧ - ٨)

وهما يرتبطان عميقة بالتوجيه يدور في ذهنه في ذكره كويلب (Kolb) (١٩٨٤)

١- التجربة المباشرة

٢- مراقبة/ نتائج

٣- تكوين المفاهيم

٤- القيام بتجارب إيجابية (ص ٨)

وبالتوجيه التطويري ثلاثة أبعاد

المهنية: الحفاظ على الحياد ومعايير مستويات المهنية وحسن سيرورة ولا بد من التطوير المستمر الشخصي والمهني

- تمرير مساعدة أفراد للتكيف مع التغيرات المتغيرة نكياً مهلتها وبسالي ابتداءها ومبتكر

- العلاقة معاً بين شخصين بهدف نمو مهني وعي الذات وقيام بعمل سامع وتلبية فيه متساوية

ويظهر هذين المؤهلات إلى التوجيه على أنه رواج بين الاستشارة ويصبح بحسب الشخصي (انظر الجدول ١١ - ١)

الجدول ١١ - ١: السلسلة التوجيهية ويستعملها ١١ ص ٧

الاستشارة	المرجع
فائدة	لزم
ر =	الغالب
عملية	مطلوب
حديثة	محدث

وقد يشتمل لا ساد أيضاً على عناصر من المصيح النفسي وعلى سبين مثال
يعبزه هي Finn (٩٩٦) منوره بلاغية هندسية بعلاقة مرشد وقد تلقى هد بري
دعمه مني على شجيرة بحسية من بحوث هي يسمي ميد لاسدر East Midlands
الإحفيرية

يوحد هي الإرشاد فعلا عناصر من مصح نفسي وبصوه خاصة في الاستماع
والتفاهل مع المرشد (أحد المرشدين)

عمل المرشده مثل عمل معالج نفسي فهي تستمع وتحتلي افكر مديرم
جديدة

(بوش 1٩٩٥، ص ١١)

ويستنتج ويبس وميلا West also Middle (٢ ص ٩) ن توجيه يعطي
شياء كثيرة في تطوير القادة

توجيه بحرف لتطوير القادة يسهم مساهمة كبيرة في عالم الأعمال وخاصة
مع قادة تدب يديرو مشاريع بحرية هم حائل بوهير شركة من لأبد
يستطيع موجهو التطوير دعم القادة في تفاعل مع التحديات التي يواجهونها
ويمكن للتوجيه التطويري أن يساعد قادة على التعلم بالنظر إلى معيهم هي
بعد ويمكن أن يساعدهم في تطوير بكفاءة قيادية بدت المحيط وخير
يمكن أن يساعدهم في تحقيق نمو في حياتهم من كثير ما تذكر من
نوازل

والإرشاد والتوجيه هما من العمليات التي يستخدمها برنامج أثرى الجديدة بلارم
مدرسية مبكرة في كلية الوطنية لقيادة مدرسية ويعني مسج قادة ببرنامج وهم
مديرو مستشرون. برنامج مختصة من تلك المدح كما يوحى بجدول (٢)

ويظهر هذه النتائج ن توجيه والتوجيه لأمد ولإرشاد استخدام متقدم
فعلا هي بعض مجموعات الإقليمية ولكن بعمانية قل في البعض الآخر ولم يستخدم
على الإطلاق في بعض مجموعات. ويوجد إمكانية كاملة هي لإرشاد برعاية تطور
سروح بديارية عند بعض مدرين على رغم من ندود مختلطة من مدرين
مستشارين في برنامج أثرى الجديدة. حيث استخدم الأشاد كان هي كثير من
أحيان غير رسمي وانطوى بها على قادة مجموعات يقومون بإرشاد مدرين حدد أو

على إرشاد مسيرتك حيث قدم مديروني جديد دعمًا مبدئيًا وتحديدًا مساندًا وكان
 في حبه وحببه الأنداد وحيثما كان من برنامج تروني التحديد كما يشاهد
 في انجوني ٢ وكان يعطويان (أو على مديروني يذخرون إشراكك أو توجيه
 مثبته بين المديرين جديد أنفسهم

جدول ١١ - ٢ نصيم مديروني جديدة مما استخدم في برنامج 'الرؤى الحقيقية' لمديروني
 الأسساروني بوس وجنور Bush and Glover في كلور الأعداد:

الأسلوب	استخدام فعال	تأثير مبدئي	أمر مستخدم
مجموعات تعلم حول التصرفات	٢		
التأمل			
دراسة الحالات			
استفسارات عن التصرفات	٣		
مجموعات تعلم لتذكر هي المشكلات	٤	٣	
ببائن الزيارات	٨	٣	٧
التوجيه	٥	٤	
توجيه الأنداد		٥	
الإرشاد	٩		٤
وسائل شخصية	٣		٣
حقائب القيادة	٦	٤	٤
الأسساروني	٦	٤	٧
مجموعات التعلم لشبكي		٨	
التعلم الإلكتروني		٩	٦

الإرشاد في التطبيق العملي

استخدم عمليه الإرشاد هي رول كثيرة و بعدة مجموعات مختلفة وهذا لحر
 عملي لحة خاصة هر بعض هذه سمات

٥ حبرون (Hach H ٩٩٦) بحثًا ساوٍ سبب مد رسو هي ايستاب ميد لايدر (F. ٩٩٦) M. ٩٩٦) هي بحسب واحد به في معظم مد رسو لا يوجد شبه و استمرز محفوظات في موهير لا ساد (ص ٢٢) وكان لا ساد عادة غير سمي وكان لرسيدون شركون في كثير من الاحيان لبحسب يتبع حيا بطر خشكيات وهد التهج محدود بحسب ملاحظة أحد المرشدين

اشعر هي بعض الاحيان لمرء اما يعرف و لا يسبح واعمد انبي كنداساسيد من بعض مدغم نظم الاصا هي فلا يمكن الاعتماد على الاحتمال ان يكونه لآخر مر محدوده لانه بحسب هالوجب غير هو اكر يدب (مشاهد بهذا نقول بوش (Hach H ٩٩٦) ص ١٢٥)

وبدور هذا الاعتماد اني وقت يخصص لال شاد كاد يمود ترتيبه بي تحد من لعمية على برغم من ان بحسب مدير يكون عادة رئيس قسم و نائب مدير فيكون مرتسد سبب يصا بعض خشكيات لال شخص كاد كان يُذكر إليه على به بعد هذا وكان مرشدين يمدون على لآخر بحسبويات مع مديهم بحسب و على برغم من هذه تقيد سناد كثير من مرشدين و مرشدين من الدعية و رعمو يصا بها مساعدات لدراسة من جلال الحسب في التعميم و سقم بوش و آخرون (Hach H ٩٩٦)

إرشاد لطلاب المديري في سغافورة

دخل تدریب من موقع بونهم صاحب مديري مدرس في سغافورة في تاريخ مبكر يمود بي عام ١٩٨١ من معظم الدور لأخرى بصرة ليست قصيرة وقد تذاوب و رة التربية و معهد بوطي بدرجة لطور ديم هي لإدارة ترموية بعد هذه سببوا همسو نائب مدير من مدرس الابتدائية و ثانوية و سقم برنامج دوما كاملا لمدة سنة وكانت بورة تختار مشاركون فيه

و لا شاد حبر لا سحر من برنامج تدريبي و بيم نى حد كبير حيا يريط حباركون بعد منه مدير لمرس على صاير دوما كامل شماسه سابع و بيدر مدرسون على سبب من مهارا لعمية التي يعنى عليها مع مرشديهم كذا يتم بوحية حباركون مع يعرف لروابط بين لال شاد و بوحية مدكور سابع و يعمون نفديه راحة على طريقه بامهم حبارهم كذا بوم مرشدين بصددم بروج سببوا بياذي من جلال عنهم بيو هي و يدعم خيسر النابب بعمهد بوطي بدرجة مرشدين و مرشدين

قيادة لأشخاص وادبهم في التربية

ويكون دور الشاكر من أن أهداف التعليم مفهومه بوضوح و السعي لتحقيقها جاد ويخصص بوسر وشو Brush and Choa ١٩٩٩ ص ٦٤ إلى أن نموذج الإرشاد استعاري في يصبح بشكل معقول إن حفظ عليه من خلال التعديله بوجه محدودة من مجموعات المستوى من مشاركين هي تدبوم و تدبر بوسر كثير عنهم لاد بعد سميتهم بتدريب وهذا سميتهم التدبوم ببرنامج بصاده في التبريه في عام ٢٠٠٦ لكر هذا أهمها يتضمن الإرشاد كأحد المكونات

لارشاد لقادة لمدارس في الولايات المتحدة،

يدكر ديش Dersch ١٩٩٥ ص الإرشاد هو أحد المكونات الهامة في برامج تطوير القيادة قبل الخدمة في كثير من الجامعات الأمريكية والاحتكاك بالسيرير ولاية هرسيد بدمج رشاد لاد بين ميدلتون وهو بدمج ص هذا النموذج هو أحد جوانب الحركة بصادفه بنهيه مادة مدرس مؤججه عالاه بوضع

ويسمعه ديش Dersch ١٩٩٥ بحوث أمريكية حول لارشاد لقادة مدرس ويخصص إلى الاستنتاجات العامة التالية

ببر برقيسي لاد شار هو أن دور القائد هو جهد شخص يعمل وحيداً وأن مبالاة بقدره على لارباص بالاندا فيما يتعلق بالعلوم شخصيه و مهنية هو طريقة لتحصيل هذا الشعور بالفرقة (ص ١٤)

بدعم الإرشاد البرامج بجامعيه بربط مشاركين مع ملاء لهم في عالم الواقع فمن يمكن تقديم حلول شعية بمشكلات التي يواجهونها في ميدان

هذا اهتمام بوضوح بالسنية لاد من لارشاد ونمريصانه

بدمج ص كلاً المشاركون و مرشدين يستفيدون من لارشاد د ريش ٩٩٥ ص ٤

وبرعم بامب Bamber ١٩٩٥ ص ٥١ ص مرشدين يهتكو المساح بدي بصاده ميتمون بصلح فقال بمرتهم مهية وييدي هيلبرت Hiebert (٢٠٠٦ ص ١) وهو مصادم مدير هي الولايات المتحدة راي مائلا لاد بصلول بر عمية لارشاد هذه سميتهم على تطبيق نظريات بصاده أصبحت كثر باملاء و بأكبر جوس سميتهم قياسي فيما قوم به وكيفية قياسي به

إرشاد المديرين الجدد في إنجلترا وويلز:

صنعت لإعداد جزء كبير من تطوير لائحة ميد عام ٩٩١ بعد عمل الفريق بحسب لائحة المدري وقد ادخلت هذه اللائحة في وقت لم يكن فيها أي منصب رسمي لتدريب المديرين على دورهم إلا أن وقد وصف بوش (Bosh, ١٩٩٥ ص ٣) هذا النموذج من التطوير المهني على أنه يعمل بانه تدريس للتدريب وليس جزءاً منه.

وقد كان هذا النموذج من الإرشاد موضع تكبير من بيكون و بيليمز، بولام و جروب (Bolan et al., ١٩٩٥) بوش وكوتش (Bosh and Kottch, ٩٩٥) سميوف و Smith, ٩٩٥) سميوف (Smith, ٩٩٦) وبشير جميعها في تلبية الحاجة التي نوقش بدعم كما يوضح بعض مرشدين في ايست انجلترا (East Anglia).

مرشد هو زميل أو صديق متعاضد موثوق به جاهر بالاستعدادية بمسؤولية كقوة لأخيه حارب مدير الحديد من خلال الاستماع والتربية وتقديم الدعم بطريقة لا تطبق الأحكام.

مرشد قادر على الاستماع والتربية ضمن علاقة حسنة قائمة كنز لا تخلق الأحكام باعتبارها موقع حصار للأفكار ضروري لتبني مرشد من منظور على حذوله واتجاهاته الخاصة.

مرشد هو شخص خارج الموقف ليس له لا يهتق الأحكام ويكون مستمعاً وموصفاً لاحتبار الأفكار وكأنها يسر.

الإرشاد هو من الاستماع بدون خلافات حكم وانمكن دون تقديم بمهمة ديني ولا استكشاف دون إعطاء توجيهات وليس هو في العلاقة.

(ساوثورث (Southworth, ١٩٩٥ ص ١٩ - ٣٠)

فيؤصل بحث بولام و جروب (Bolan et al., ١٩٥٥ ص ٣٣) في ويلز في شبكة مماثلة حيث يقوم كل مرشد بـ ١٠ مديرين جدد في تسمية نشطة حيادية، هو عنصر أساسي في العملية، يوضح عن بوش وكوتش (Bosh and Kottch, ٩٩٥) في إيست ميدلاندز (East Midlands) لتجربته في إعداد بعض يخصص من الخبرة المهنية ويقوم بدعم والتعبئة الرجعة حول اللائحة ويعطي ثقة للمدربين جدد خلال فترة من تعيينهم وعدم التأكيد (ص ٧٣).

فوائد الإرشاد:

بالإضافة إلى ذلك، على تحقيق فوائد مستدامة على المستويات الفردية والمؤسسية، حيث أن الإرشاد لا يهدف فقط إلى حل المشكلات، بل إلى تعزيز النمو الشخصي والمهني. كما أن الإرشاد يمكن أن يساعد في تحسين العلاقات الشخصية والمهنية، مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية والرضا الوظيفي. بالإضافة إلى ذلك، فإن الإرشاد يمكن أن يساعد في تطوير المهارات الشخصية والمهنية، مما يؤدي إلى زيادة القدرة على التكيف مع التغيرات في بيئة العمل.

الفوائد للمرشدين:

تقديم برامج الإرشاد ترحيباً وشفافية مع المرشدين، مما يساهم في تحسين مهاراتهم الشخصية والمهنية. كما أن الإرشاد يمكن أن يساعد في تحسين العلاقات الشخصية والمهنية، مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية والرضا الوظيفي. بالإضافة إلى ذلك، فإن الإرشاد يمكن أن يساعد في تطوير المهارات الشخصية والمهنية، مما يؤدي إلى زيادة القدرة على التكيف مع التغيرات في بيئة العمل.

- دعم الأندية وخاصة في إرشاد المديرين الجدد (بوش و جرون ١٩٩٦ Bashi et al.)
- يمكن المديرين من اكتساب ثقة بالقرارات التي يتخذونها (بوش وكولمان Bashi and Coleman ١٩٩٦)

تعتبر من مزايا الإرشاد التي يساهم بها مديروا كليات من خلال توفير بيئة مناسبة للتطوير الشخصي والمهني. كما أن الإرشاد يمكن أن يساعد في تحسين العلاقات الشخصية والمهنية، مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية والرضا الوظيفي. بالإضافة إلى ذلك، فإن الإرشاد يمكن أن يساعد في تطوير المهارات الشخصية والمهنية، مما يؤدي إلى زيادة القدرة على التكيف مع التغيرات في بيئة العمل.

كما أن الإرشاد يمكن أن يساعد في تحسين العلاقات الشخصية والمهنية، مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية والرضا الوظيفي. بالإضافة إلى ذلك، فإن الإرشاد يمكن أن يساعد في تطوير المهارات الشخصية والمهنية، مما يؤدي إلى زيادة القدرة على التكيف مع التغيرات في بيئة العمل.

تعتبر من مزايا الإرشاد التي يساهم بها مديروا كليات من خلال توفير بيئة مناسبة للتطوير الشخصي والمهني. كما أن الإرشاد يمكن أن يساعد في تحسين العلاقات الشخصية والمهنية، مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية والرضا الوظيفي. بالإضافة إلى ذلك، فإن الإرشاد يمكن أن يساعد في تطوير المهارات الشخصية والمهنية، مما يؤدي إلى زيادة القدرة على التكيف مع التغيرات في بيئة العمل.

ويبين بحوث هي إيميد ميدلاندز East Midlands لإختيارية^١ مدبرين بطلون قيمة كبيرة بمرصنة تامل معارضتهم مع حد كبير بزملاء بعيد عن بصعود مباشرة بربطه بانصيب التحديد

تحرر من هيود بوصيفة والسكنى مر قصاء وقت مع ب^٢ مهني محرم معرفه^٣ هدت شحدث في بخلية بهكني اللجوء بيه هي مصدر كبير بلرحة

بوش Bush ١٩٩٥، ص ٨)

وبطريق بعض هذه جوند بها على مدرسين بحدثي التأهيل ويشيد بوش و جروز بك^٤ الادراك ٩٩٦ إلى بعة مكاسب رئيسية هذه مجموعة من مدرسين فالبشركون بربطون بالمرشدين الذين

يستمدون ويتصرفون كموضع لاختبار الأفكار

يقدمون لتوجيه و بعمامة

يتمتعون عن (اللائق الاحكام

يستخلصون لاقدر بانهم هم يضرب غير معصومين ص ٢٧

ويستكشف بوكانجوني وويدنيج (Pick ington and Wend ay ٩٩٦) استمد لارشاد كاسترانية بظهور مها^٥ لقيادة^٦ هما يضلان بـ الارشاد بوفر نظرية بمرجع عمليه الانفعال ص ١٩٩) ويرعمان به (مدراسيه قوية

بهاون مدبرون بحد - كجزة من بينهم بمرسوبي بساند في بنبطة - أن بهمو بـ هم وكنسبو ههم بامسحا بعض أن يكون بمر مدبر كما أن عليهم بعم بهمه لبقدة بخاصه بارة بعبير وإعاده لتشكل لنافه بدرسة بتحسن بعليم وبنعم وببند أن الارشاد الذي بضمن مره لامل الاداء بوفر وسيدة قوية بدم هذه بعمية (ص ١٩٠)

وهو لا يشكل لارشاد بمر جرد من حقله رسميه كما قد نوح فائدة في الدعم غير رسمي وقد قدم بركزو جروز Petzkner^٦ ٣ بوسع^٣ مدبر من مدبري المدارس بمرسطة في بولايات المتحدة^٧ ولم يكن معظمهم قد تلقى بخصير معيت لقيادة مدرسين بمرسطة بكونهم مدربين ببيده [ما مد بـ ثانويه و ابتدائية

وحتى طلب منهم تحديد الشخص الذي كان له أكبر تأثير عليهم خلال سنواتهم الأولى في الآخرة. أشار ٤٤ بائعاً منهم إلى مدير حصر بيضا ذكر ٢٧ بطلانه أنه قد يقي في مكتب مركزي ويلاحظ هؤلاء الموصوفين نسبة عالية من وثائق مديرين ببحرطون هي لتطوير أنفسهم ويوصون بضرورة مراعاة حالات سجنائهم حتى وعرفوا من بحرطون جيد به يصبح جزء هاماً من برامج تطوير بيضا. كما ينادون أيضاً بتوفير مرشدين تدريبيين للمديرين الجدد.

و تدريب عدد هام من برامج الإرشاد بجامعة وهي برامج في تطوير جودة تحرية لا بناء بالنسبة للمشاركين حسب مستوى التدريب. يهدف المرشدون وضمتهم ويؤكد بلايكو (Pluyk, ١٩٩٥) أن أساساً على خبرته ونسبته هي الإرشاد بقيادة مدرسين في الولايات المتحدة الأمريكية. في الخيرة هي بعض كمدير ليست كاهية بعضهم يعتقدون برشاد عالية جودة

في موقع التي ساهمت فيها بتطبيق برامج إرشاد فعالة. كما هدت أن يربطوا صفات لقب مرشد ليس مجرد نوع من - كفاءة على الخدمة المطلوبة - وإنما هناك بعض بها تدورات بالغة الأهمية التي يجب أخذها في الاعتبار. يشار إليهم بأنهم يمكنهم صفات مرشدين متعددين الأساسية ويجب أن يلتزموا بتدريب خاص هي مجالات مثل مهارات العلاقات الإنسانية ومهارات القيادة التعليمية و مفهوم الأساسي ماهية الإرشاد كشكل من أشكال التعليم (ص ٩١)

نظرة للمرشدون

توجد أدلة لا يمكنها بها من سلسلة من المبادئ حول نمو تلك الكثيرة للمرشدين وقد وجد بحث حول إرشاد الطلاب هي هوج كويج. بويج ويوس (Wong and Bush ٢٠٠٢) أن معظم مرشدين يستعملون منهجية كما يوضح أحد الذين استجواب

خصيصاً على تكبير من برامج إرشاد الطلاب. نكلها عن أساليب كثيرة برامجهما. وهباته الاجتماعية وما يريد أن يفعله هي مستقيمة فهي وعلى الرغم من وجود صعوبات كثيرة فقد طوروا نماذج وعلاوة حميمة بعد عام واحد (ص ٢٨٦)

كما للمرشدون مدرسين تدريبيين يهتمون فوائدهم التعليمية التي وصفتها بأنها «شركة هي تعليم» و «تفعل هي نجاحين» لقد عم حسناً و «مقدمة كليم» بوس وأخرون (Bush et al. ١٩٩٦، ص ١٢٨)

ووضح بيجوب مغاربه جوا: ارشاد المديرين بحدود في بحير سمعاهو و برضا
يدي شمر به المرشدين في كثير من الاحيان

و مساعدة حد زملا هي خطو و ذهني بحقوق برضا كما بشعبي الو
التكثير في دوري الصيادي (مرشد، إنجليري)

و تسمى لآراء الرضا من مغاربه و حد الامتحان بغيره هنت مرشد سمعاهو
كوبان وآخرون Coleman et al. ١٩٩٦ من ٨

وغير سايونير Smith et al. ١٩٩٥ من ٢٢) نواتد لسي يحققها مرشدو
مديرين في بحير فهو يصمم بعمية بانها منسطة من و حيايا مجددة لتدريب
كما يعررف بولام و حرون (Huan et al. ٩٩٥ ص ٢٨) الذين يصور العينية بانها
بحرية في التصوير ذهني حديد و عاليه بغيره و بوكد بحث بيا ١٩٨٠ + ٢ ٢
هذه صو ند يظهر ببيانات بوضوح و مرشدين يستفيدون من بحرية كما يستفيد
مرشدين و بدلت يحتمون كسب مصاعم بالنسبة لشكور ذهني و من ٢

ويجرب امالاب بلايكو Pl et al. ١٩٩٥ بوضعه مرشد في بولاياب حديد
لامريكية و تكاسب نمدي بحدود الوطنية و قد تكون كبر فائدة بغيره مرشدين
هي حقيقته و علامهم بالاشخاص الذين يوليون ارشادهم بسبب حدوث عامل اكبر
بسوكيات لمر و مواقفه و بغيره (من ٨٩)

و قد يعتبر نمدي لسي يحققها مرشدين تبعه غير مصدوره بعمية مجسمه
سحقيق مختاسب بمرشدين و يظهر نمدي مماثلة من بربامج برؤف لحديد في
بكلية بوطية بقباده خدرسية لآراء حيكرة حيث يدكر لديرين بسسارون هو نم
كثيرة بيم وند ارشادهم جواهر و بوش (Gower and Bush) هي صو لآراء و

النواتد للمدارس و لآلظمة التريوية:

يشجع بحكومات لآلظام و بربامج بسبب ما بره من نواتد بظلم التريوية و بسير
المحور في إنجلتر و سمعاهو و الي هذه نواتد

ببعض نعالقه هي عاراب بظلمات و نالها و بتمسك و تفصل بفرقة و ادها و
بكمسبنا و الي بزملاء الامتار من و بعمس لآراء و لآلظمة بجموعة بعم و بوهو
بحيرة مسعمدة من موظفين بديرين (سبونج و حرون Chong et al. ٩٩ ص ٢)

مفيد عمليه الإرشاد النضام التربوي بمسئليه المدير المحدث على ان يصبحوا أكثر فعالية في مرحلة أكبر من مساهمهم بوصفي وتبني بضاعة الدعم و تطوير حب ال بين مجموعه واسع من المديرين (بور وكونان Brubaker Coleman ٩٩٥ ص ٦٧) ويوضح بلايكو (Plyku ٩٩٥ ص ٨٩) مشير الى الولايات المتحدة فاندبي رئيسي للمدرسين والنظام التربوي الأوسع

برمج الإرشاد طريقة هامة لصنع ال ثقافة الرماله سند هي ظهور في مدرسة و اسبقة

بؤمر لا ساد مكانه يعرف على حيال مسبق من ساد مدرسين المعالجين

قيود الإرشاد

هي مرحلة مسئولية تسمين تدحي والإشاد يؤكد كرو (Crow ٢٠٠٨ ص ٢٠) على ربة منق محتملة

- قد يكون لدى مرشدين اجندتهم الخاصة
- قد يؤد الإرشاد الاتكالية
- بعض مرشدين يعاوبون استساح المرشدين
- يجارف الإرشاد باستيقده الوضوح الراعي (ص ١٣)
- وبني بعوت هي احسن وسمافورة بوش وشو (Bash and Chow ٩٩٩ ص ١٠) بشكالات التريمية هي الإرشاد هي
- عدم توافر وقت تشرشك بقيام بدوره بصورة هامة
- خطر ان يصبح المرشدين متكلين على المرشد
- لافراد هي تشديد على مفهوم بدعم لدى يدي الى عدم التعدي و انصرمه
- خطر اختيار غير موفق للمرشد والمرشد (ص ٤٩ - ٥٠)

ويسير ساوثورت (Southworth ٩٩٥ ص ٢٣) يصا الى الصبيغة بمويضة لانفء لشخاص مسابين وهي حرة من العملية ينقلب بحد و بمضمة بدقة ويمكن

إن بتجميع العمية حين تحصي شئذ كنه في بعدو بشكل فعال • ويشير روبرتس Robertis (٢ • وسامير Samur ١٩٩٩) إلى أهمية التوافق و التصادم بين مرشد والمرشد ويقولان إن حينما يحقق المرشد هذا ضمن برنامج الإرشاد الرسمية حيث يقوم هريق ثابت بالانقاء مستخدماً معايير «موجهة»

• بعدو بسبب تبعية المتدرب من جهة لاحتياج عويجه بشكل خاص فمعظم الطلاب في جامعة شونج كونج معدنية خضراء لا سعاد من قبل شخص من الجنس نفسه ولكن هذا لم يكن ممكنة بالعسبة لتكثير من الضائقات بسبب امتثال المتدري بالآداب في الهيبة العامة ولم يحدث بمشكلات سواء ٩٥ طلبة من أصل ٣١ ٦ ٣ (بمادة) وكان بعدو عويجه سببه على مرشد ل و مرشدين وحوزة البرنامج

سبب بعض الطلاب من شعورهم بالاحراج عند التكلم مع مرشديهم بدور حول مشكلاتهم المهنية (أحدى مرشديات).

السبب في أني فصل شخص مرشد من الجنس نفسه هو تضادى شائعات ادمرة والتعليقات المفرضة (أحد مرشدين)

ريونج وبوش Leung and Bosh ٢ ٢ ص ٢٦٧ - ٢٦٨

ويشير برييت ٢٨٢ (١٩٩١) إلى أخطار الإرشاد المؤسساتي حيث يكون مختصر الزمير من برامج تطوير الهيبة العامة وكما يشير ألتوب. فإن برنامج تدوم في الآلية التربوية مستعمريه بعد ارشادي مؤسسي ويشير ألتوب إلى مشكلات في برنامج الإرشاد كهد

قد يوجد مشكك مكرهه يودي إلى «مسور» مختص من لانية»

قد ينظر إليه على أنه ينطوي على تهديد لأنه مرسوم على الهيئة العامة (ص ٦ •

وعلى الرغم من هذه المشكلات المحسنة بين مبعوث في عدة دول (بولام و حروب

٩٩٥ Hounan ٩٩٥ زارش ٩٩٥ بوش و تشو ٩٩٥ Bosh and Chu ٩٩٩

بها فن ورد من موائد و الارشاد يكون في كثير من الأحيان يحدث في دفع محبة نغور الطلاب والمدربين و مديرين مدارس والخاصين لأن يكون مدبرين يمكنهم يعطون بتدريه بمادة مد رس و كليات لدية يؤول بحال بر صج سعاد و توجيه أو تطوير هذه البرامج

خاتمة: نحو نموذج للإرشاد.

هناك قدر من العشك في الأثناء يطوي على إمكانية رعايته بطور مثالي، كما هو صلاب أو مدرّس جدد و نهاية مدارس ويذكر بولام وآخرون (Boram et al. ١٩٩٥) على سبيل المثال، معظم الأشخاص ذوي العلاقة بالإرشاد على مستوى المديرين في وندر بعضهم مرشدين ومرشدين يفترون، بمعنى كانت باحثة وقد حدد هؤلاء استراتيجيات عشر سمات للإرشاد المراجع

- الحفاظ على سرية بين المرشدين
- مرشد إيجابي يقدم الدعم
- ثقة متبادلة
- فهم المرشد بدور موقع لاختيار الأفكار
- شخصيات مثاليات
- مرشد ذو خبرة
- علاقة مفتوحة وصريحة بين المرشد والمرشد
- توفر الوقت بالإرشاد
- الاحترام المتبادل.
- عملية إرشاد منظمة

(المأخوذ عن بولام وآخرون ١٩٩٥، ص ٣٨ - ٣٩)

ويقر ساوثورث (Southworth ١٩٩٥) بهذه متطلبات لكنه يضاف بشكك في مدى الإرشاد التي توصف بأنها مثالية، فقد يكون بقاءه بمتابعة حول الإرشاد بعد قليل من توقع بعيني، ص ٣٦ وهو يعبر عن قلقه من أن أهمية الإرشاد المديرين على "بعض" باعتبارهم مديريين لكنها لا يستطيعون على "مديرين" ومهمين نوعية تعلم الإسلام والهيئة العامة ونفسهم هم، أيضا، ص ٢٧)

من خلال سوثورث (Southworth ١٩٩٥) منطقي ولكن الإرشاد بالتأكيد من بين أحد مكثفي الاستجابة لهذه الأمور بصفة و يتطلب الأساسي هو التأكيد من أن يتم اختيار المرشدين بعناية وأن يعطوا مرشدين مناسبين، فخير هذا أو بدأ يدرّبوا على العمل لتحقيق أهداف محددة للإرشاد بديهم هو، فيه وإد محمدا هذه الأمور المجموعه يمكن بالإرشاد أن يمتد في تقديم مساهمة قوية بتعليم أنصاري والمدربين و صناعة

المراجع

- Barnes, B. (1995). Developing reflection and self-knowledge: mentors make the difference. *Journal of Educational Administration*, 33 (5), 45-59.
- Bassett, S. (2001). The use of phenomenology in management research: experience of the researcher's experience of understanding the workplace paper presented at the Qualitative Leadership Issues Practice Conference, Coventry, May.
- Benson, R., McMahon, A., Block, D., and Westwood, D. (1995). Mentoring as a leadership development strategy: British experience. *Journal of International Administration*, 33 (5), 26-34.
- Burns, T. (1985). Mentoring in public day preschools and to schools: models. *Singapore Journal of Education*, 5, 1-5.
- Burns, T. and New, C. (1990). Developing human capital: Training and mentoring systems. *Cambridge University Press*.
- Burns, T. and Coleman, M. (1995). The training component for heads of schools. *Leading Journal of Educational Administration*, 33 (5), 1-5.
- Burns, T. and Coleman, M. (1996). Leading: Leaders' development for early leaders. In: *New Vision's experience: School leaders' school Management*.
- Burns, T., Coleman, M., Wall, J., and Westwood, D. (1996). Mentoring and coaching in education: a comparison. In: McIntyre, L. and Haynes, B. (eds). *Mentors in Schools: Strengthening the Profession of Teaching*. London: David Fulton.
- Chen, K. C., Li, W. C. T. and Walker, A. (1998). *Mentoring: A Singapore Contribution*. Singapore: Singapore International Administration Society.
- Coleman, M., Li, W. C. T., Burns, T. and Chen, K. (1998). *Reflections on the progress of the project for the paper presented at the AERA Conference*. New York, April.
- Coleman, M. (1998). School leader preparation: a short review of the knowledge base. *NEAL Research Update* available at: www.nearp.org.uk

- Darash J (1995) Research based on mentoring for educational leaders: what do we know? *Journal of Education Administration*, 33(5), 7-16
- Darash J and Playk J. M (1997) Mentoring for head teachers: a review of major issues. *School Organisation*, 12(2), 145-157
- Durley J. B (1996) Rethinking school leadership: new national journals on Educational Management 10(4), 5-52
- Jay C (1995) Leadership and professional development in teacher education. In: H. and Sutton R. eds. *Managing Teachers as Professionals in Schools*. London: Kogan Page
- Durand J. and Galt D (1990) The Manager as a coach: Developing Your Team for Maximum Performance. London: Pitman
- Leith C. (1994) A mentoring programme for young educators. *School Organisation*, 14(1), 1-20
- Leith C. (1993) Mentoring: the effective way to school based development. In: Green H. ed. *The School Management Handbook*. London: Kogan Page
- Coover D and Hays (1997) Mentoring: a key to the success of school and district leaders. In: *Leading the New Visions programme for new appointments*. Birmingham: in England: the governor of a developing role. Westminster: Schools Education
- Harris K (2000) Mentoring leadership. *Think to Know*, 82(1), 6-8
- Hobson A (2001) Mentoring and coaching for New Leaders Nottingham: NCS
- Kelley J. (1988) *Coaching for Excellence*. San Francisco, CA: Pfeiffer
- Kolb D (1984) *Experiential Learning: Experience as the Source of Learning and Development*. Harlow: Prentice Hall
- Leung M. L. and Jase L (2001) *School mentoring programme in education*. Hong Kong Baptist University. Mentoring and Coaching, 1(2), 3-272

Luck C (2013) It's Good to Talk: An Inquiry into the Value of Mentoring as an Aspect of Professional Development for New Headteachers. Nottingham, NC'SL

Petrick A, Clark, D, Valentine G, Lockman D, Northack Lucas S (2002) Leaders and leaders: p in middle level schools. NASSA Bulletin 86, 631

Playko, M (1995) Mentoring for educational leaders: a practitioner's perspective. Journal of Educational Administration 33(5) 84-92

Pockington K and Wording J (1996) Promoting reflection on leadership through the mentoring process, Educational Management and Administration 24 (2) 175- 9

Ryan A (1996) Leading People. Turbridge Wells CRTATT

Roberts A (2000) Mentoring revisited: a phenomenological reading of the literature. Mentoring and Tutoring 8(2) 46- 65

Sarner F (2001) Promoting induction mentorship: conceptual and pragmatic considerations. Journal of Educational Administration 38 (1) 83- 9

Southworth G (1995) Reflections on mentoring for school leaders. Journal of Educational Administration 33 (5) 7-28

West L and Mann M (2001) The Reflecting Glass: Professional Coaching for Leadership Development. London, Pitagave MacMillan

سليم خديوي، واقترح بـ « بظرفه اليها يدور ثغره » مستمسكاً الي أن ضم معانيه.

هذه الأبحاث من عدم ثقة الأتالي من تجربته سابقة هو تعميمه بغيره التي على
مديري مدبرو يتعجب عنها هي تصوير شكل من الأداء بصفاته، هيدلوف
Mickiewicz ٢ ص ١٢١ ويذكر سمودج نسي مبيتيج هي جنوب هريقب
في هناك محاولة في سوبق الحكومة بالانحاج و بوصف جنوب الأهداف (موكجاليين
المدون ١٩٩٧ Morgaine et al.)

الأطراف الأساسية:

بمؤيدي الأمانة استناداً من قيادة الأشخاص ورد منهم في المنظمات في الاعتماد على
 لكي يضمن الموضوعين بشكل جيد يحتاجون إلى

- معرفة شيء يدعي بهي عليه القيام به

تلقى المساعدة ودعم النصيحة بع حبس معنا جوتي

تلقى تلبية راجعة مستخلعة حول صريقة دائيم

- تلقى التفويض في الدعوة بعينه

هذه المفاهيم الأساسية تنطلق دائما من الأشخاص الفيين بالهيئة المستندة
 بـ ١٩٩٤ LORCH وكتب المدرسين ويسب - بزم ١٩٩٣ West Burghard .
 ولكن حين الانساق على الآخر من من أهم عدم حذف بوضعية لأستعمله وني
 هي بوضعية لمكويبية - بزمه برجة التي يمكن نمط - سببها تطوير
 ممارستهم تطوير كبر بزم ١٩٩٤ LORCH من ٢ ٨ ٣ ويبس حذف - هذه نصيبه
 بنكويبية بزمي صمد مدحلا بصويريا لكن بزم بعض بضمط بحدده لإد رة لا
 المعروضة على مستوى الوطني يقين - إلى وفيه على بزم غير مهنية في جوهرف
 وبذلك تشاهر مع العرض التحصيلي لإد رة - لهيته القديمة بدي يعبرون به يمكن
 بوظائف من تحديد احتياجات تحسينهم الخاصة

وہد طرح مینوود (Mullewood) ۱ ۲ وکارندو ویجوب، رقیب (Cardus and Iggott 1947) وعلوہ اں سہا احنلا مڈگ باحار اعر صبی ائردو حی

بأنهم لا يهتمون بعدد من الساعات ويصف سينيغ (1993) حدير البستاني الذي لا يهتمر لمفادته مبروسية حين تكون حاسبه في مكتبه بهندوة لأهم يعرفون به يعمل بأكبر قدر من جهد اندك وحين ينعرك في مكتبه يمزح. أنه لا حصر في رعاجه وببعض سينيغ انبأير. بل هو مفهوم بعربي لدى جيل المكس منهم وكذلك بين همدي ووكسموبي (1995, Murphy and Xohy) في فكرة حدير عنوسط بدفع والتي بالحيوية فكره عربية على نكليات لحصره هي حتى ينصر في الشحصر ينادي الذي يقوم بأغناء عنه على نه شعص مثالي وهي بساب كهدم مختلف مراهيم لأدب وبستاني بمويم نتائج حلاله كما كما تم بحثه علاه

مسألة المكافآت:

أما كتاب سينيغ الأدب هباتا قدر بان جزء هبات من التمثلية هو بتقدير أو مكافأة وهي حين يتجيب بعض ثقافات مكافآت مادية لتشهد بدول التبرية ماضره حول مريد آخر حسب نعيمة أو ما يعرف بصوره عامة باسم الأجور خريسته بالأدب وهذا مع سبر موضوع الدواع بالتمصيل هي فصل سابو بكر حكومات بوهنية بدو مفتحة بان على الأصاهي هو وسنيه هبة لتخفيف لمارحي لا باب لمن التبرية

والأدب من حارج ضمن تربية غير مشجعة هوسر وبوسر "Foster and Price" 1997 يشير إلى الأدب بدمية من الباحث في نوايات سعدة بدين بجمعون على الصور بصوره فاعله انه بساذه لا يحق الأجر مرتبط بالأدب، ية هاند وبسبر كتلر ووين (1999: 153) - في مرمدهما لتسجل بتصنيف بالأجر مرتبط بالأدب في قضا على سوطيف هي عالم الأعمال وبعار لتسجي - إلى س- سمودج سكارا - حطة الأجر مقابيل الأدب هو بحد دة غير موكدا - عم وجود بعض مويدين له وتبين إيهانس (Vans) (2001: 110) بان تقدير رغم به دفع هبة بمن كدس لا بانكر مستظم هي حين الأجر مقابيل الأدب معني بالمكافآت حرة وهذه وهي نفس علاه على دننا بالأجر مقابيل لأدب - حدير بغير هي مبرسة بمص صاحب هبة قد يد يكون قصص هي مجالي انعمي من المخطوب

ومن كرم مبادر بنو حور خصلد لأجور مرتبطة بالأدب هي شكاية بحانبه هو مكاتبه حداثها بالانصاف همد توصل بحث ميدنود (Muller and 1997: 2) من 1997 إلى الأهمية نتي يويها بدرسون بروج نمرير الجماعية وشعور بالاحار

في كفاءته الفاعلة ويمكن النظام من تنظيم اجراءات جديدة لتيسر بالصورة تصديره بالأداء
هناك وصحيحة وحالها، وتلقا صرح بخبر في عهد نهضة تعامله ليس يكون
أدوهم محور الإدارة والمراجعة دور بالغ الأهمية

إدارة الأداء على مستوى الموقع المفرد:

اد كانت بمحظوظ في عرضت حتى الآن هي هذا العنصر نسبة بلا مير. هذا
يرجع إلى أن الحاصل التي ورد ومنها هي إما

معمومة من لأعلى في الأسهل مع قدر قليل ففقد من ملكية عهد، النهضة
بعاملة بدون يتأثرون بها

و مضمونة من خطمية معينة في جرى في كما حذر رويج في ٩٨٦
ص ٦٢ بعد دراسة أكثر من ٢٠ نظام بتدعيم الأداء "لقد نحن بشكل مريض
ويعود لهذا... إلى اختلافات في ثقافة".

والجانب الإيجابي من هذا كله هو وجود مجال واسع بتقدير و تدبرين على مستوى
مدرسة أو كلية المصودة لتطوير خطط مخصصة بتدعيم أنظمة معينة المعرفة
أعضاء الهيئة بعامية وهدفهم وما يعرضهم ورؤيتهم بتدعيم واحد في تعطي نقاد
و تدبرين هزلة لتدعيم ورغم أن تنظيم جيد بكل حصة أمر جوهري فالتدعيم
بالتدعيم بهم هو نصيب على الحصة لاوسع محيط فالمرم و تطوير تدعي يتم الأداء
هسته بتدعيمها يمكن لأية حصة - عهدا هسه بتدعيمها و عهدا منها - أن بتدعيم
بتدعيمها بتدعيمها بتدعيمها، ادرة التربية و بتدعيم هو ٩٩٧ ٢١ ص ٥٣
و بتدعيم بتدعيم بتدعيم الأداء كما هو موجود في تدريس بتدعيم
و بتدعيم ٩٩٥ H ampharyx and ٩٩٥ M, Jullawand
(٢٠٠١) هي بتدعيم

بماتة الخطط إدارة الأداء:

يا كانت بعامية على بتدعيم و تدبرين بتدعيم واد رنه بتدعيم التي
بتدعيم بتدعيم أو كليتهم أكثر من بتدعيم أخرى

جميع البيانات حول الأداء

تقريباً ۱۰۰۰

- هي البيانات التي يجب جمعها؟
- من يصادق يجب جمعها؟
- كيف يجب جمعها؟

ای بیانات

النمطية البديعة لأهمية هذا هي المعلومات التي يتم جمعها يجب أن تكون كمية وكيفية معا وهي حرج ليست لاد، وهي التدريب لأداء هي عام الأعمال وانشاءه فعل سخريه القدر - بعد هي بتسعينيات من القرن العشرين تأكيد كبير هي تصميم ٠٠ موظفي تدريبه على البيانات تكبير، بصورة أساسية نتائج الاحتياطيات والأسماء) هي وقت كانت الصناعة فيه قد شهدت ما وسعه كلير ١٩٩٥، ١٩٩٥ / ١٩٩٥ وهو إدراك لأهمية رئيسية البيانات الكيميائية هي فلسفة جديدة يعكس لأداء من ١٩٩٥ ويريد الاستمرار حثايد والأكثر بعدو بتغييرات بصومات والاتصالات من ١٩٩٥ يهوله جمع بيانات خاصة الكيميائية منها بكنه يسا يريد من جعل جميع بيانات هي ١٩٩٥ مسألة كثر من مطلوب مما يريد بتفصيل على ١٩٩٥

وينتقبن من تشديد على سماج لأخبارا ودرجاته فزن البيئات التي تمثل
تعبية اوجة من المناهج بأداء مدرسين ودراسين هي بيئات ذات فية هذه
بيئات أكثر حساسية لتقيدت بعد التغيرات ربما سبب السماج وهي شمس
بما من تقييم ذات و لاداد وطلاب والآباء و لأمهات بالإصاعة من دعم من
شباب خارجة وتصبح مؤثرات هامة هذه مؤكدة بالتجربة بحسبه ومضمونة
وكنشعه في سياقات محددة من الممارسة - نيوتن، ٢٠١١ ص ٢٠٨

ہم ای جی جیٹا ۲

ييسدو من المؤكد ، تصبح العديّة در حجة من نضلاب والآيد = لأمهات بخ
صصدر ، ساسية نيليانا ، بالإصافّة انى برملاء و خديريين نياشيزين وغيرهم ممن
نظنر نيلهم هي أحيا ، كثيرة حد بحر دهم المصمور الانيل بالراء ويؤيد المصور بما
يعرف باسمه ، ثمرة الـ حجة ٤٦ ، همد المصمور عن سمنسته مزايدة نضلاب ر ب

وقد يكون فصل عمليه جمع بياناتها من مجموعة مسوعة من أصحاب
لخدمة عن النشاط السياسي منصر منصر هي دينا مناهة مستحقة جهاب دنا.
من يحصل ان مهارا مدير بعينه سيكون مخطوطة لمنه إدراة نقله والأناصاف
الأساسيين لكي تكون فعالة

النقاش بين المدير والموظف:

نصع هي لب به عملية لإدارة الأدب المناقشة (سي يسمى يديرة لمقابلة و الحوار
و اجتماع أخر جمعة بين أعضاء الهيئة العامة ومدير مسؤول عن دابهم وقد شير
هد بحره من الفعليه د قيمة كبيدة جس حير منصف النمة بالأجرء الأخرى ويذكر
ميدلود M. J. Liddle wood (١٩٦٣) ان هذه المناقشات أعجيد فية عاليه في لحظة
الأصبة في ممكة المتحدة فهي حياا توهز نعرسة لاوي لأعضاء الهيئة العامة
بجسوير ومزجعه بهورهم مع ميل على منهم مركز وفي هذه المناقشات يجري
مراجعة نقد ير من ي مصدر كان ويتضمن هد تقييم الداب بها فية من ضية
ويجري نقا ومن شومن الى لقاء على هداه وعرض صافية كما ان تقرير من
نوع ما حول ما تم لاتفاق عليه ضروري يحد وتبسندي الحاجة تحقيق بتور بين
درجة من لتريه والافتتاح هالخصوصية بمردية سي بيري في المناقشة يجب ان
تحرر بكن يجب ان يتورر هذا مع الحاجة الى اثناء بظرة عامة على داب بوصف
ومتقبه بحيث يكر بظفر الى دينا على به مرتبة بزيه بظلمه وأهد شه

الفعالية في إدارة الأداء - المستقبل:

تفسير السيناريو:

هائد ديه هي الدور بتمده هي بديرة نقرر بذاوي والخسرين تفسير الى حدود
بحول يند عن التركيز بصيل على سديرس و تبنيهم الوصفين لأسباب تبصم نثالي

- فهم طريقة بعض الدماغ البشري

ادراك وجود ساليب بعينه مختلفة وشخصيات مختلفة مختلفة

قبول أهمية تداء المناصبي.

ساعدا إدراك نوا من مختلفة مثل نوعية بعد و بيته وثر هي بوضيه نعيم
بدي الأهرار على عارة بكمير هي عرض سديرس وعلاقه بجمعهم

قيادة الأشخاص وإدراهم هي المربية

بدراسة باسور الذي يعنيه لأحرور (وأيضا) الذي يلعبه الوعدان بشكل خاص في عملية التعلم

وقد وجد بحث جراه هـد كتاب عن ١٠ مدرسين لشباب حول تصميم أدب المدرسين في مستعمرة ميدلود Middlewood ٢ ٢ ٢. رباب بهذه هؤلاء كانوا عدائين بعدة لحاج بحالي مركز على نتائج. فالتحيز في الأمر يبيع به ١ يشجع العيش وكان ربي لا يبيع ١. مدرسين من بعدهم بالاعتماد و ١ بهنية الحالية نودي هذه الملاحظات وسعر ببعض منها بحالي مدرسين لأصعب لأنهم يستطيعون انتشارهم من حيث الامتحان وهذا (تعداد سبيء لحياء الطلاب حين يكبرون) وكان هؤلاء مدرسون يعتقدون أن ما يلي أساسي من حيث تقييم العمال بالأدب

١ - استمعوا واسع للبيانات بكيفية واسمعنا محدود لبيانات انكمية

٢ - إشراف المعلمين في تقييم أداء المدرسين

٣ - إشراف الآباء والامهات ومجموعات أخرى أيضا

كما كانوا مدرسين بعدة بحاجة إلى ابقاء بفرية بر حمة ضمن حدود وعنى حد المدرسين فائلا

لو كان نديم استمارات تقييم بمنوها بتلاميذ عند نهاية كل درس ما كان وصفا فصل من بحالي عليه لأن المعلمين بالأور في وستكون مثل كل تقييم بحر النوع سدي نكرهه الآن بحالي أن يديرين سيكتمون بجميع جميع التقييمات ويعطون درجة - وهكذا تعود في أربع الأولى (ميدلود Middlewood ٢ ٢ ٢ عن ٨)

مبادئ رئيسية للفعالية:

بناء على أدلة البحوث في الحضر ووينر ميدلود Middlewood ٢ ٢ ٢ وبيورندا (كارديو وبيورندا ١٩٩٧ Cardno and Piddon ١٩٩٧) وحسوب فريمب (ثرو Thro ٢). من المحتمل اقترح ما يلي على أنه تصرف مناسب لقيادة ومديرين

١ - روح نشأة جمعية فصر هذه الروح فتتطوّر مستحسن على فصل أدب من جميع أعضاء الهيئة بدمته دين يعناحون للشعور بمسؤوليتهم بحالي كيف يدير أدبهم ويُنظر إليه

بخطوي هذه أنظمة والأمن على أن يضاف في معادته بجميع الموظفين على اختلاف درجاتهم في المدرسة وكنية بما فيهم معادته المدرسون. ورغم أن مساهمات مسكوك مختلفة فإن الحاجة مستمرة في سمور بلاد كل فرد و ينظر إليه على أنه مهم لنجاح المنظمة

كل مدرك بتطبيقه لتجربة بلاد و صغر عدده و كنية مثلاً دور مدرسين و تهيئة مساندة مما كان د صلة بلاد نهم في وقت من الأوقات. يمكن أن تضعف هذه القيمة بمرور

من استخدم بغيره راحة بمقدار ٣٦ راحة ويعيش معادته المدرسون صمما بهذه هذه القيمة بلاد نهم هم كفا يجرى في (محدث ووينر ووينر وبعين ولايات أستر بلاد

فإن تقييم المرفق. فهذا المفهوم ليس مفهوماً مريحا فحسب في بلاد على مربيين. من أن مدرسين مثيل مدرسين هم مديرو بلاد (Muller, ١٩٧٠: ٢٢) بعضهم ر نهم بمعدون ر هذا هو طريق لتسعين طريق كثر عدلا و قل تهديد بالنسبة لأخصائين الموظفين لتعديل (موسدال ١٩٨٤: ٢٢) مما ويمكن تصوير خطط عمل للأمر د ضمن هذه العملية بحيث بلاد حيد مع مفهوم بحساب أهمية بمدرسين لأمر د (ديبر ١٩٧٣: ٢٢). وهو مفهوم حد الأول بالخطوير فسي رول مختلف (بسمير كالدويل ١٩٨٠: ١٩٩٧) يصل إلى أنه يمكن مع تكاثر دور الأخصائين بجهود الفرق و هذه الفرق تسمح بمرية عدم الاستعداد من مستويات تتسلسل بمرمي

فإن كل شيء ليس يكون د ر بلاد - فمادة بد اد ديوب على به شيء اضافي شيء ر نذ يتم تقييم به حيا إلى حسب مع قصديا لأشخاص. لأخرى وقد شار مديرو (Muller, ١٩٩٧) وهيلو (Leith, ١٩٩٧) وكارديو وبيجور (Pigou, ١٩٧٠: ١٩٧٧) وديبر وحوين (Dwyer and Cwynne, ١٩٧٣) و حرون إلى ر ر بلاد يجب أن يكون محور لجميع ما يقوم به معادته و مديرو في مدارسهم بكليةهم ويعمل ديري وحوين (Dwyer and Cwynne, ١٩٧٣: ٢٢) ص ٢٢ ر بلاد كلا الأحياء شخصو : أهمي - الذي يعتمد إلى أبعد بكثير من عممية (د ر بلاد الحائيه - سيكون به تأثير عميق ومحموري على ثقافة المنظمات التربوية وبما فيها

المراجع

- Bassley, M. (1999). Performance related pay for teachers: research is needed. *Professional Development Today*, 7 (3), 5-28.
- Brown, P. and Loder, L. (1987). *Education: Culture and the Economy*. Development in Harvey A. Gold, H. B. Gold and W. A. Gold. Education, Culture, Economy Society Oxford: Oxford University Press.
- Buse, T., Chikma, M. and Zuoheong, S. (1998). Managing secondary schools in China, *Compare*, 28 (2), 83-195.
- Campbell, B. (1997). *The impact of self management and self governance on professional attitudes of teachers: a strategic analysis of the twenty five school systems in England*. Vancouver, British Columbia: Education Reform Working Group. Open University Press.
- Carter, C. and Piggott, J. (1997). *Effective Performance Appraisal: The Linking Accountability and Development*. Staff Appraisal Analysis. Addison Wesley Longman.
- Chubb, J., Chisholm, L., Gardner, M., Meek, N. and Vesper, P. (1995). *Reinventing school Appraisal: South African Policy Options and Strategies*. Johannesburg: University of Witwatersrand.
- Cole, J. (1994). *Management in China during the Age of Reform*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Cole, J. and Waine, B. (1992). Rewarding better teachers: Incentive and Management for Achievement, 2 (4), 55-7.
- Dickson, J. and Sheffield (2000). *Model Policy for Performance Management in Roman Catholic Schools in Hong Kong and China*. Hong Kong and Schools in Chinese. Sheffield: Sheffield Sheffield Education Partnership Centre.
- Draper, (2000). *Performance appraisal and management*. Professional Development Today, 3 (2), 1-22.
- Draper, J. and Gwynne, K. (2001). *Principles of performance management*. Headship Matters, 14 (3-7) London: John's Publishing.

Floris, R. (1995) The performance measurement manifesto. In: Harrison, J., Lewis, J. and Murray, G. (eds) *Performance Measurement and Evaluation*. Milton Keynes: Open University Press.

Gross, J. (1991) Characteristics of performance cultures. In: Gross, J. and Harrison, G. (eds) *The Performing School*. London: RoutledgeFalmer.

Gross, J. (1991) Developing teachers in a performance culture as PRP the answer? In: Gross, J. and Harrison, G. (eds) *The Performing School*. London: RoutledgeFalmer.

Hargrave, T. (1995) Human Resource Management. In: *Human Resource Management in Educational Institutions*. New Zealand: New Zealand School Certificate and Management Studies Board.

Hodder, N. and Lewis, J. (1994) *Leadership in Managing Education: International Dimensions*. London: Paul Chapman Publishing.

Kaplan, S. (1989) Motivation to work. In: Rhodes, C. and Murray, G. (eds) *Human Resource Management in Education*. Milton Keynes: Open University Press.

Gross, J. and Harrison, G. (2001) *The performing school: the impact of performance targets*. In: Gross, J. and Harrison, G. (eds) *The Performing School*. London: RoutledgeFalmer.

Hodder, N. (1997) *Managing Schools: The Key Issues*. S. and S. (eds) *Leadership in Managing Schools*. London: Paul Chapman Publishing.

Hopwood, A. G. and Thompson, J. (1997) *Mastering the Art of the Game: How the As an Values Are Transforming Business Practices*. Oxford: Capstone.

Hampden-Turner, S. and Thompson, J. (1997) *Asian Management: The World Doing Business*. Asia by Warren, C. (eds) *Doing Business with New Markets*. London: Nicholas Brealey.

Hollwell, D. (1997) Teacher appraisal, in *Professional Development Today* 3, pp.46-50.

- Hobby R. (2001) "Values circles" in *Professional Development Today* 5 (3) pp. 71-80.
- Hollaway J. (1993) "The bundling effects of performance measurement" in Hollaway J., Lewis J. and Mailey G. eds. *Performance Measurement and Evaluation*. London, Sage Publications.
- Hollaway J. and Hobby M. (1995) "Improving technical education in Egypt: management development, international awareness and ethical values" *The Vocational Aspects of Education* 4 (45) 174-187.
- Jones E. (1996) "Performance based teacher appraisal: from judgement to development" *Saudi-Arabian Journal of Education* 16 (4) 51-55.
- Jones K. and Lewis J. (1998) "Implementing performance appraisal for headteachers in England: secondary schools a case study" *International Management and Administration* 3 (4) 169-181.
- Jow S. and Glover L. (2000) *Educational Leadership and Learning*. Buckingham, Open University Press.
- Kaplan P. (1986) *Performance Appraisal*. Revised London, Jossey of Personnel Management.
- Langerick and Gilling D. (1995) "Budget cuts and the performance appraisal revisited" in Hollaway J., Lewis J. and Mailey G. eds. *Performance Measurement and Evaluation*. London, Sage Publications.
- Lewis J. (1999) *Effective Performance Support: The Management Support Staff, Management and Secondary Schools*. London, Paul Chapman.
- McGregor D. (1957) "An essay in case performance appraisal" *Harvard Business Review* 35 pp. 89-94.
- Mailey G. and Leal J. (1998) "Performing and conforming" in Glickson D. and Husbands C. eds. *The Performing School*. London, RoutledgeFalmer.
- Marshall D. (1997) "Managing appraisal in Bush Times" and Marshall D. eds. *Managing People in Education*. London, Paul Chapman Publishing.

- Middlewood, D. (1981a). Appraisal and performance — the UK. In Middlewood, D. and Waring, C. eds. *Managing Teacher Appraisal and Performance: A Comparative Approach*. London: Routledge/Kegan.
- Middlewood, D. (1981b). The nature of managing teacher performance and its appraisal. In Middlewood, D. and Waring, C. eds. *Managing Teacher Appraisal and Performance: A Comparative Approach*. London: Paul Chapman Publishing. pp. 80-95.
- Middlewood, D. (1982). Developing teacher assessment in the changing context of the twenty-first century paper presented at the 4th European Education Conference, Athens, May.
- Middlewood, D. (1983). Managing teacher performance and support systems. In Middlewood, D. and Kaitawa, S. eds. *Managing Human Resources*. South Africa: Butterworths/Butterworth Scientific.
- Morgan, J. C. and N. C. and her Mapping Studies, J. (1993). *National Teacher Appraisal Pilot Project Report*. Johannesburg: University of Witwatersrand.
- Murphy, K. and Cleveland, J. (1985). *Understanding Performance Appraisal*. London: Sage Publications.
- Nelson, J. and Evans, P. (1988). Paying Credit the performance of appraisal. In Mabey, C. and John, C. and Sneyd, J. eds. *Strategic Human Resource Management*. London: Sage Publications.
- Ogata, J. (1995). Deskilling as a process in a business organisation: implications for the new management school. In David, H. and Scott, R. eds. *Managing Teachers as Professionals*. London: Kogan Page.
- Perry, J. (1978). Concerns and issues relating to teacher appraisal. In 'SA' Education and the Law 7 (1), 17-29.
- Poster, C. and Poster, J. (1997). The nature of appraisal. In Kydd, C. and Waring, C. and Riches, C. eds. *Performance: The Computer in Work and Management*. Buckingham: Open University Press.

- Proctor, M. (1987). Evaluation: measuring what we value? in: M. H. Lewis (ed.) and D. N. Guskey (eds) *Measuring the Curriculum*. London: Paul Chapman Publishing.
- Rapley, J. and Willis, K. (1998). Assessing teacher effectiveness: an individual view and critical appraisal. *Prospects*, 28 (1), 1-7, 150.
- Ribbens, M. (1997). Performance management and performance objectives in church schools. *Educational Times*, 5 (3), 1-14.
- Schakwanc Mabare, S. (1994). Women teachers and community control in Lagos secondary schools. *Multicultural Teaching*, 2 (3), 3-4.
- Senge, P. (1990). *The Fifth Discipline*. London: Century Business.
- Shah, S. (1998). *Human perspectives on principalship*. Pakistan: Bushed Publications University of Nottingham.
- Sikes, P. (1991). Teachers' lives and teaching performance. In: C. L. F. Husbands (ed.) *Costs: The Declining School*. London: RoutledgeFalmer.
- Smylie, J. and Smith, K. C. (1998). *Reaching Teaching by the City and Prince*. London: Routledge.
- Smylie, J. and Smith, K. (1998). *Performance and the City*. London: Sage Publications.
- Stratham, M. (2000). The tyranny of transparency in British Educational Research Journal, 26 (3), 309-321.
- Thompson, M. (1997). *Schools thinking in the future*. London: Open University Press.
- Thompson, M. and Robinson, S. (1998). *Teaching and the application in South Africa*. In: M. H. Lewis (ed.) and D. N. Guskey (eds) *Measuring Teacher Appraisal and Performance: A comparative approach*. London: RoutledgeFalmer pp. 90-111.
- Tomlinson, H. (2000). (16) *Excess feedback: how does it work?* Professional Development Today, 5 (2), 93-98.

Townley, B. (1989). Selection and appraisal: re-examining social relations. In Storey, J. (ed.) *New perspectives on Human Resource Management*, London: Routledge.

Washington, K. (1997). School administration in China: a look at the principal's role. *International Journal of Educational Management*, 5, 4-5.

West, Benjamin, J. (1997). *Appraisal Training Resource Manual*. Harlow: Longman.

Wood, C. and Prohman, P. (1983). Teacher evaluation and the teacher's history. *Journal of Educational Administration*, 21, 3, 69-8.

Wragg, E., Jaynes, G., Wragg, C. & Chauderian, R. (2001). *Performance Pay for teachers*, London: Routledge.

تعلم الهيئة العاملة والمنظمة

مقدمة:

يمتدح هذا الفصل بطريقة التي يكون بها تطور الهيئة العامة في مدرسته ، كلية الأكثر فعالية ، حين يوسع ضمن بيته منظمته بتركيز مضيق ، أساسية على التعلم ، فهي التوسع ثنائي ، أصبح بعمور ونعم الأشخاص وبالتالي منظمة متكاملة بحيث لا يمكن فصلهما ، ومع لميول بأن هذا قد لا يكون متوجهاً ، وفيها بدسنة بالأماكن التي تكون فيها مورد مهم في دينه ، مورد البشرية قليلة همداء ، يقول : " تعلم الهيئة العامة ، لقيمة التعلم به أهمية قصوى من حل ابحار أحد هذه المنظمات التربوية ، ويرد في هذا الفصل وصف ملامح المدرسة ، الكلية المستعملة ، وفحص أنواع وبيئات تعلم الهيئة العامة ، وحين يناقش الفصل دور الفادف ومديرين في تطوير مدرسه و كليات باعتبارها منظمات متعلمة .

أهمية التركيز على التعلم:

يوجد بظلمات تربوية - أكاد رياض طلال و مدرسه أو كليات ، أو خدمات تشبه التعلم بشكل أو بآخر ، والتعلم هو بفرص لاساسي للأشخاص المؤملين للتمسك فيها مهم ، بدد مهامهم اليومية بعيدة عن دينك ، فأعضاء الهيئة العامة الذين يقومون بتعليم ، بابي و الأبحاث و الألعاب و صيانتها ، بمعنى هذا من أجزا ، يتم التلاميذ ، الطلاب بصورة فعالة هي فصل بيمة صمكة ، مثلما ، المركيز بهادي بويه المؤملين الكتابيين في انعام مع عمالهم بوريه هو خدمة العرض دسنة ، و لأظمة التي يديرونها لتقديم الوظيفة نفسها .

وأعضاء الهيئة العامة الذين ينطبق هذا عليهم بأكثر الصور وصوحا ، جلالة هم مدرسون و باحثون على برفع من ثريد على أعضاء من بيهته بسانده بشكل مباشر مع بعضهم ، ومساهمتهم في تعلم التلاميذ أو الطلاب كما جاء ذكره في الفصل الثالث ، ونسعى أدبيات وبحوث تربوية كثيرة ، براهي ، بمانل إن كبر الفرسير فعالية هم

وكانت تتركب من عدة من النعم و غير يستعملون في النعم ذو و خروج ٩٨
 هو كبر و خروج ٩٩ Hark ٩٩٤ ميسوود و خروج ٩٩٨ Middle
 ميسو و خروج ٩٩٨ Hark ٩٩٤ ميسوود و خروج ٩٩٨ Middle
 من سب و هبها حسنة و في غرض و انما ليه حميد موصفا عن نعمه
 نكو د هبها باعة في حسنة و لا عيب و صادق عن نعمه و هبها
 ليعنه الكامة و ليعنه في نعمه و هبها و هبها و هبها
 نعمه و نكو هبها حسنة و في غرض و انما ليه حميد موصفا عن نعمه
 تحقق منظمة من هبها نعم

[illegible][illegible]

سمات المدرسة أو الكلية المتعلمة:

يعود هذا مفهوم منظمة بنسبة أبي عبد الله في كتابه "المعاشرة" وهو يعبر عن
 ١٩٥٣ "المعاشرة" هو الذي يعبر عن المنظمة في كتابه "المعاشرة" وهو يعبر عن

الحمد لله الذي جعلنا من عباده المخلصين

برساخته و مع ر د مصلحتات المربويه بصا بتجاهه الى تغير حسبه و بذكره
 ان الاعتماد على نماد و نمسا ر هبة سيودي الى الاحلال بوصفي و انركور
 من هبة الر د جميع من في مد سه او بكنيه بالنعيم و بتطوير حسبه صبحت
 بامسية بكنير من هذه المنظمات محتاج سجاد حسبه

وفي اساس ملامح رئيسية لمد رس و بكنيات من هة النوع هي بها
 تركر صاقتها و نشاطاتها على التعلم

- تنظر إلى احتياجات نعلم على أيا، مركبة

برساخته و بتو. الروح الجماعية و الاحلاق بضرورية بالاسكتشاف

لدينا نعلم موجودات شكاك كيرة و يدي من مصادر كيرة بشمل بشكاك
 الحارحية و اصحاب المصلحة الخارجيين

نفر من النعم عمية تسمر مدى الحياة و دور منظمة هو في تقديم مساهمة
 بهذا النعمه

- تكون في حالة تحول دائم.

هذه جامعة تعني لانصاع بأنه بالنسبة للموظفين لا يوجد أماكن هادئة يعملون
 فيها، وكتب نوريل (Nuril, ٩٩٤: ٢٧) بمرام الشهلان يكون ثمة عضوا
 في منظمة متعلم من هة يكون ديت مزعج بأن بكنير من الاستحسان بربو
 هي المستقر و الاستحسان و بكنير بكنير بكنير و هي بكنير بكنير
 جامعة بكنير بكنير بكنير بكنير بكنير بكنير بكنير بكنير بكنير بكنير
 مترادفان فيها [٢٨]

ومن المبكر ان يفتقر القادة و مدبرو الى منظمة لنعمة بكنير و بكنير على أيا
 تعلم و تعمل في سبيل بكنير بكنير بكنير بكنير بكنير بكنير بكنير بكنير
 بكنير فيها بوصف من بكنير من ملامح بكنير بكنير

ولا بد لكل مد سه و كلية ر نوجد من مصلحتات فيها و و تغير ذلك بكنير
 بكنير بكنير بكنير بكنير بكنير بكنير بكنير بكنير بكنير بكنير بكنير
 الاحيان بكنير بكنير بكنير بكنير بكنير بكنير بكنير بكنير بكنير بكنير
 بكنير بكنير بكنير بكنير بكنير بكنير بكنير بكنير بكنير بكنير بكنير

وسند في الحاجة محور جميع هذه الأنواع من تعلم لأنها جميعها مناسبة لطوبى الشخص ككل رغم أنه من الممكن أن يؤكد على أحد الأنواع دون غيره سيحدث مع مرور الزمن وحسب المكان و سياسات بوظيفية وعلى نحو مماثل مثلما يشير إلى وجود مستويات مختلفة من تعلم (سطحي وعميق) وكذلك سيوجد تعلم في كل من هذه المستويات في جميعه لأن هذه المستويات موجودة جميعا كجزء من الحياة اليومية والتعلم اليومي

وتتسمجمن بنسبة نوع التعلم ومستوياته مع المفاهيم المتطورة عن بد ريك المتعدده (جاردنر ١٩٨٣) وتنوع ساليب التعلم (مثلا هوني وعمود HONEY & MUMFORD ١٩٨٨). ولكن مصادر الجمالية و الجماعية التي تمتلكها لمنظمة هي التي تجعلها مدرسة أو كلية معينة ويشير ماكجيلكرانس و جونسون (MacCallister & Jones ١٩٩٧) - في كتابهم عن المدارس باستخدام - إلى مفهوم "مدرسة تدكية" التي تدبب مصادر على أقرء بينها بأنهم يعرّفه لا تربكها كلب من جهة ولا يبعد عنها من جهة أخرى بل تكون في علاقة سليمة معها وعرف بها بحاج للاسجابة لكلا جانبها الإيجابي والسلبى

تعلم الهيئة العامة وتطورها

أولى منظمة تهتم أعضاء هيئة عامة عن حيث كونهم معلمي كبر سنن من هنمال أن تكون هيئة بنسبة لتدريس وعون هيئة وكلية التدريس والتطوير هي أكثر كلمات شيوعا في الاستعمال في سياق تعلم هيئة عامة لكن تعلم من خلال التدريس يحتمل معان تشير إلى "مرجع منظمة لاكتساب المعرفة وعطاء معلومات وهي متعددة حد ويوجهها خصمون ويحدد هدفها" (WILLIS ١٩٧٢) وهي متعددة حد ويضمها هذه يربط هذا التعلم ربطا شديدا مع بالنسبة بوظيفية الر التربية بغيره التي تراف بصورة جوهرية وسعيه لتحقيق غاية (كما جرى بحث في فصل سابق قد يكون هذا مايرر أن يعامل بد سون "المحاضرة" وجميع أعضاء هيئة عامة ذوي العلاقة بالتربية كموضوعات دراسية، يشدون صلاحيات سيطرة على وهذه هي الحالة يصوره حاضرة حيث يختص بهج "توجيه التلميذ" مع تذكر على النتائج ويكون ذلك عادة مسبب لصعوض من بدولة أو هيئة الأمور كاتوصيه بدني بصفه بين (POLL ١٩٩١) في ربك جنوب أفريقيا

قيادة الأشخاص وإدارتهم في التربية

و امر حله حرر بضمير كالمه بصوير هماما ب'عصه بنيه بعامه كاشعاص
في بفعله ما بوي : سحصي : ظنينا و هي لأصل كاند كالمه مهي بعي
بمعاد فمقدار مغبه فاصله في بيه و حاصه حله مر الألفه بد س و يسر
فيمه لحدده نبي بومعه عاصه بيه (د ج ح) ١٧٩٣ (١٩٩٣) حر ٧٢ و بعد
سكل بعي بفعله و بصور بيه به سحر بومعه و حله مر بعت في سحر
ما بدير . بطور ملبكي بعب و هي هـ نسيه بقمي هـ بقم فسه بيه
باصور بسحبي لاه بصر نبي سحر بومعه بصر و هو فقه و دافقه عي بها
ساسبه و كانه بعب و هو عاده نبي بومعه بقم بد سح مهي في
(١٩٩٩) حر ٢) بعب علاه سحر م سحصي فملا به علاقه و بصر
بصر و عمل محصا بيه سريه مريوط بعبه و بصر بعبه و بعبه الألفه
بتي كاندو بملو بها و بتي تحويو' إليها .

[illegible][illegible]

وَمَا يَسْرِعُ وَوَلَدَ ١١٣٠ هـ ١٧٩٩ م ٣ محرم ١٢١٥ هـ ١٧٩٩ م
مَدَامَاتُ بَابِهَا أَهْلُهَا كَقَدِيرَةٍ حَقَّةٍ زَمَانَةٍ لَا يَكْفِي دُفَاً دَرَسَ مِنْ بَابِهَا
بَطْنُهَا هَارِدَ بَطْنُهَا بِحَرَمٍ بَطْنُهَا سَبَا بَقْدِيرَةٍ بِحَقَّةٍ بَطْنُهَا سَبَا كَقَدِيرَةٍ
بَطْنُهَا سَبَا بِحَرَمٍ بَطْنُهَا سَبَا بِحَقَّةٍ بَطْنُهَا سَبَا بِحَرَمٍ بَطْنُهَا سَبَا بِحَقَّةٍ

فهو في مثل هذه الأوصاف يصبح تدريبي، حره، تسميًا يجب بحاله أكثر منه فرصة لتعلم وتلمنح الهيئة في التعلم (ص ٦٥)

كما أخصاف تعلم الهيئة العامة تبيته يحتاج يصل لأن يأخذ في الحسبان لأدور متعدده تتحتمن أن يقوم بها أعضاء الهيئة العامة وبعض النظم عند إذ كان تدور دور مدرس ومحاضر ورئيس قسم للمصروفات و محل مكتبة ومساعد مدير أو موظف كتابي الخ هذا بعض النظم يحتاج لإعطاف تعلم بأن دور روية على سبيل عمارت والمعرفة الخاصة بدست دور وهكذا فإن بانسوف وفيل Burslow and Farrell ٢ ٢ في وصفهما للتدريب الضروري في بعض النظم تدور يدعون لأحتفال تدرب بعارض من صفويات حاده في تعلم يسهرار إلى قدره دور وهذه أهمية التدرب في الهيئة وبين تدريب مدرس أو موظف برعاية مهمات كان في ضروري لهم لعمل بوثيو كترين وعلى نحو مماثل وجد بيب Best ٢ - في مسح واسع نطاق لتفرد روية نواب مديرين للتدريب تدري يسمونه أن كترية كبيرة عجمت هيئة كبيرة للتدريب بوجه بانسفيد بوضع نائب مدير مقارنة مع تدريب لأكثر عجمية متعلق بالقيادة والإدارة

و حتى بضافات لأهمية في صلب وجود التعلم الذي يركز على تدور كثره من التعلم بدم لأعضاء الهيئة العامة هي أنه يسهم في القيمة التي يرى تعلم بأن دور بها محطاف بضم تدري بتم تعلم به وهكذا أظهرت دراسة برون B. C. H. (١٩٩٤) تدور مشرفي التسلخ والتصوير ومقاربات فورمان بيب وميدود Lorenzo Peck ٢ ٢ مع مساعدتي المدرسين ب هولاء الأشخاص يشعرون بالتدريب في تدور هم قد هم بدير الآخرين بهم ولا شتدال هذا بدم تدور بسم بسمه نلاحظه في أعضاء هولاء بوظائف للتدريب

إدراك كيف يتعلم أعضاء الهيئة العامة بطرق مختلفة،

يمكن تسميم بومنان بحتمة التي يمكن أن بتم تعلم أعضاء الهيئة العامة بها التي بربح هئات عامة، كما هو موضح في الشكل (١٢-١٠)

لا بضمن درسه تدور وبجانبه بعمه مجرد بأصل بدم في كلاً بعميين لأحاديث بعلمه و بشائي بعلمه بدم بسمه بخاصة ولكن بصب في بعض لأحيان بمرور في تحليل منهجي



الشكل ٩٣ - ٩ الوسائل المختلفة لنظم الهيئة العامة بها

الهيئات التي صُوِّغَ بها وهو ما ينادي به بريجهانوس [Brighanous] ١٩٩١ مدي بهيئات عمالية دون مسبب في ذلك. سمعنا خصم قنما يستخدم في تربية عقارسة بالتدريب في مجال الحطب و تربية أو نفسون (بريجهانوس [Brighanous] ١٩٩١ ص ٨٤) كما بها يستخدم بالتصنيع بعبدة جعة أبنية من سلاعية أو العداية انصهم. وفي حالات كثيرة من قراءة شخصية

يشتمل النظم من أعضاء الهيئة العامة الآخرين جميع مصر من اليومية للمعدات مع برملاء الآخرين لأكثر خبره وأقل خبره كما شتم على الملاحظات شخصية دهر المدرسة و كلية وعند بعيد بريرة منظمات حرة لأي سبب

تؤخير محدد يصعد من جميع سميات و هيكل في مؤخرها المدرسة أو الكلية و سبي نزوح من نصي الإرشاد والتربية والمراعية برصصه سبي نصي فرصة المشاركة في صنع القرار و دأبه مهذب معج مصر من لزم مصر من سعي هذ مصداق إر سمندع بحذو ذلك هذ لأصافه السبي ما قد يوهر من الخفاف و بدوات و ورشات العمل أو لومرات و بريرات منظمة

التؤخير بحا. حبي على سرح من حركير على تؤخير التدريب في مكان العمل في بعض الدو لا يراي مهم لأعضاء الهيئة العامة مادية أعضاء هيئات عماله في ماس أو كليات حرة و يماش معهم بحيث ندم بحب بي موهف معرل ونصيح أكبر مجموعو مشدكة من لأفكار هي ممولل الهيئة العامة

الرابطة بين تعلم الهيئة العاملة والمنظمة المستفيدة:

كف جاء بكرة منانها مدرسون معلمون معلمون ويوجد دة شني
نعم بويته الفضة بالير مديتر على نعم لاثناص حين يوجد مدرسه او
يكليه من ختم فعب في السلاميد وطلاب في كان بطلاب محاضرين بالخاص
بدرس مدرسين بوضوح بينهم ومحمسن به هانظير من هذ سيسمن الى الملايد
والطلاب وحو. بارثا H. ١٩ ص ٢١ في وصف همة مشاركه مدرسين
بعضهم بعض في بحا بهم الهادفة اني سطوير ان همامه دة بأنه حين ينشرون
بالقول ويعاونون في الطلاب يعاونون سسي. بسميه ووجدت فيور H. ١٩
ص ٢١ ان افشار الاحمر بالاشجار من تدبر يدرشور ماده ثانيه حسوقي
ثم يقتصر على الرملاء لأخرين بها فيهم بيهه بعمية في ملحق وهي تشير الى
ملاحظة سلاميد بعماس وشعور لثامه بدين بغير الى على بعماء الهبة انمايه
بشاركن في التدريس.

وہی بحث مطول حوالہ ناشر بزمِ امجد ہے موقع علی حسار کی و خدمتہ
محبتہ و جد میرزاوار *Mirza Asad Khan* ۹۹۹ ص ۹۸ ل برہنہیں تمام عبادہ
الہیہ بخدمتہ و بصلاب ظہر علی ثلاث طرق

۱۔ اِس حلالِ ما کُنْشُمُوہ سے تعالاب کی بفرمانہ لکچرہ سے حلالِ جیسوں موضوع

۲۱۔ میں جہاز میں گنسمو میں تعلیم پانچھٹھ مع بھلا بھ اپی شہم بھلا بھ میں جہاز
ممیہ

(۳) میں حلال ما اکتسموه عن طریق گوشت ہم ہمسہم ہلاک^۲ ای ہمسہی میں حلال
بتخص ہلاک

٤- تبين البحث هو الأقوى في كل تقسيم بهيئة معاصرة يؤيد عظمى نفع الإسلام
و بظنية المسألة لا تقتصر على بعض جهات العلم التي يحددها أعضاء هيئة
معاصرة في دراسة معينة من هذا النوع مماثل من حيث نوعها جهات التي يحددها
بطلان هي مسئوليات مختلفة في مدرسة و لأكاديمية مثل إعداد جمعيات متخصصة
و بحسب الألف الخ (نظرياً) و حرس د JEFFE ١٩٨٨ ص ١٦ لكر
بعض المعاصرين المعاصرين يعني ر عبيد كبير من أعضاء هيئة معاصرة بالشعور
ب علاقتهم مع بطلان هذا الجسم و بضميمة أنه قد ساءت بعد بطلان

هي عمل وحياتهم أثناء تصفحهم يدلا من أبناء محتاصروهم عندهم بسبب عدم قيامهم
بها هي لمرى وبسير هيو Hughson ١ ٢ وعيد وود Midnewark ١٩٩٩، نى
وجود بياض صريح بين مدرسين و تلاميد و بطلان خبراتهم بمصنعة في التعليم
وتسميتها هيور Hughson ٢ ص ٢ يقول حد 'ياغلب' انك قطع من خلال
عنيت سباق حتى يقوم بتدعيم يكسب ههنا لوجهة نظر النقص،

ويلاحظ ههنا انتمص عاطفي و مشاركة هي معلم عصاة الهيئة مصانة و بطلان
تلازم حيد مع نوع تعليم محتلمة بني يمزج سينيويول ويدلا Aspwa and Pen ١٩٩٧
Penny ١٩٩٧ بها الانوع نى يشير الى مصطمة مصمنة وهى.

١- التعلّم من الاشياء

٢- تعلم فعل لاشياء

٣- تعلم ١- يصبح ممسك ان يحقق جميع الامكانيات لكاتبه ههنا

٤- تعلم بغير لاشياء ههنا وجود عن سينيويول ويدلا Aspwa and Pen ١٩٩٧
١٩٩٧ ص ٢٢٠

ويوضح جميع الدساتير عن مدرسين كمعلمين دي و حروا Chah (ال) هولان
وهنا حريص Chah ١٩٩٢ ١٩٩٢ ١٩٩٢ ١٩٩٢ ١٩٩٢ ١٩٩٢ ١٩٩٢ ١٩٩٢ ١٩٩٢ ١٩٩٢
بمو بقة يمسس وتقدير بمرات الدين يكسبهما لبايمور و و بملافة وههنا بدو
يعطيهم لبقه بالتمس مشاركة تلاميذهم و تلاميذهم تجربة كن منهم شمنية مع كون
الهدف النهائي بكل منهم تحقيق كامن قدرته بكافة ويمر كونيستابل (Orishab)
(٩٩٥ ص ٦٥ عن دينا بقوله 'لو قم اني يفتها مدرسون من لتعلم هي جزء
من بيهية التعلّم بالمصمنة لتلاميذ'

كما عصاة الهيئة مصمنة من خمس من سينيويول يدكرور ايضا به يمكن سيدل
علاقتهم مع تلاميذ مصمنة انظر ههنا بيلد وميدثوود Furbill ١٩٩٧
Midnewark ١٩٩٧ ص ٢ مع عن بعض مساعدي مدرسين بوجود ههنا كبر بديهم
بمعدات سقيم التي تمر بها من يرعونهم من تلاميذ و يركيزهم على بقاء بمو اكر
هي بقاء بضعف

٥- بوي بويج كا. وويست بويج Bui ١٩٩٧
بوقص من خمس والمظنة الابحاثية علو بويج جزء اساسي من المعجون من مدرسو

كرتيس : ختم كمرودس في علاقه يسبحود نعم فيها على لاهمه نكاهه دي
جميع و : مدر كمنم : ميعرف : الوضع الراش نعمم و : ييني على مقاد الموه
بدلا من نهوم على مقاد الضيف احدثه : (ص ١٦٢)

تتعدّد التحديات الجديدة الناتجة عن تحريك الأحرار ولا بد من تكوين التعميم على الحياة من واقعيات جديدة معاصرة. يقول بيسيف (Betz ١٩٨٠ ص ١٦) إن هذا: «تحدّي كبير جداً يصعدو حقا في سر الحياة والعشيرة. هناك يوجد أشخاص يعيشون حياة كاملة هي من تسعين» وهو يعني ضمناً أن زيادة التحديات بحاجة لأن يكونوا ضمن هذه الثانية ومع بعضهم هي الأسس لرداء هنية قدرتهم على تحمل حكمهم وحرزهم لاؤلف. حين يتمكنوا «الغناقة» حماس بتحقيق حدوث الأشياء. شاكر شامومي ومير ١٩٩٥ Schacter Shalom and Mir

ثانياً هم يعرفون دورهم التعليمي بتسجيع نوع لتسبون في المنظمة سي تظهر بضم وتثبات عدم. بغير كما يوضح نموذج هوسي (Loney ١٩٨٢) الشكل ١٢

هذا تسجيع وتثبيد بحاجة لأن يكون صريحين وواضحين كي يفهم الناس أن هدفهم تحريمه التي ينبغي فيها ويظهرون هم ومنظمتهم. يمثّل مثال بسيط هي تشجيع الذي يأتي بمسكنه إلى العائد أو تدبير الاستنوب التعليمي هذا هو في الحاجة «ما يدي تقترح تقديم به بالنسبة لهذا» وهذا هي خياراً سامعاً مع هذا «وحيث عدم بغير هو» وهذا، سأعالج ذلك موضوع

ادعموا جميع الموظفين باعتبارهم متعلمين:

يجب أن يركز هذا الدعم على دعم نظام بدي يقدمه العائد أو المدير كرملاء دعم يقوم على ثقة وتعبير إيجابي. أخرج بعض مبادئ الأساسية (١٩٨٢ ص ١٤)

المعربة	أن خبرت عدم بدو شيئا عن نفسي فإنها لن تغير الأحرار
دونية	بصرفة ثقة بأنها توفيق بدي عند الأهداد وخدماتها
	يمكن الاعتماد على الكلمة أو الوعد أو العبارة التمهية أو المكتوبة
	الأنية من فرد آخر أو مجموعة أخرى
	من قال في اجتماع منظمة «لاقتصر هذا هو التفرقة التي يجب عدم على أن يدي منظمة وأنه هم الأشخاص الذين لا يميزون استندادهم»
انهم	بموا يعمل «أن خبرت هذا الشخص سيبدا عن نفسي فإيه سيبدا جهداً فلهي»

وبوجود هذه عبادتي بغيره بعلاقة بين الأشخاص جميعاً. فكل مهمة إنسانية هي
التي تدور حول جميع أعضاء هيئة التعليمية بحسب ما يوزعهم ضمن وظائف مختلفة كالـ
دكتور، محاسب، معلم، ولا يحتاج هذه الاختلافات بالاعتراف بها كحسب بين الأشخاص
فيها نفس بحيث يتغير بغيره وبتحريك بغيره حد الأثر في سعيهم والتطوير وبهم
تسليم جهد التفكير بصورة غير سلبية من خلال تفاعلهم في بيئة تعليمية
وبصورة أكثر سلبية من خلال منع التفاعل. ولا بد أن الغني في الأجتماعات
يؤسس هذه التفاعلات أيضاً في تطوير بيئة بغيره أعضاء هيئة تعليمية.

جزء التجارب هو التعميم من ملاحظة بعض الحالات الخاصة لتعميمها على جميع الحالات. وأما التجربة العلمية فهي التجربة التي يتم فيها اختبار الفرضيات التي يتم وضعها مسبقاً. وتجربة العلوم الطبيعية هي التجربة التي يتم فيها اختبار الفرضيات التي يتم وضعها مسبقاً. وتجربة العلوم الطبيعية هي التجربة التي يتم فيها اختبار الفرضيات التي يتم وضعها مسبقاً.

شجعنوا لمشاركة في التعليم:

مدير مركز "United ١٩٦٦" الخريفي لندكا - جراه على سد سورخ في عالم عدد
وبناسي فهو موجود ويظهر. عن طريق الضمان في استخدامهما من (ملاحظات البر
بالحرف عده وبرامج الحاسب التي وقد عبد البهايات التي يفسد شديدا وقد يكون
لاستقاء ورملاء ورمساء الذين يرجع مرة بهما لتعقود على بديهة رجفة
بمساعدة المتخصصين وحسب مجرد تصحيف هم لأكثر أهمية من أي شيء آخر على ٢٥

حدد الباحثون موضوعي سريته للمشاركة و التعاون في حل منظور نفسي لأعراض
على مستوى نفسي كما هو الحال في توليدات محددة حيث يوجد مجلس الوطني
تطوير بنية نظامية لتجميع لكل من معايير البناء والتقييم والتقييم
مجموعات معينة بالاعتماد على معايير Harsanyi وهي غير حيدة خضبة كل
فرد هي بتطوير مهمي بتطوير متخصصي عليها لأن التوليدات يوجد تأكيد على
الحاجة إلى انتشار (Jones ٢٠٠٣)

دادند علی ایستادین مؤسسه‌ی فرهنگه بنیاده و مدیر هیئت مدیره شد. انتشارات
و نامش در شکل رسمی و غیر رسمی و از ۱۳۰۵ تا ۱۳۱۵ میلادی و عضو هیئت مدیره و مدیر
هیئت مدیره بود.

۷۷۷

وهو يقول إن هذا يعني تعليم كيفية تعسلي مع حوچه و اتباع شيا (في هذا هاج
وهو مفهوم لا يصح بالنسبة بل هو طريقة سمع في حكم على الأمور معرفة
متى تدخل مرة ومضى يكرر من لأفضل وقت لأمر على حاليها فالعدد الكبير من
الذين يقولهم شحط من نموذج ب ابي نوى الأمور بحضر و حاسم
يحدث و مقرر من نحتو بينما يخرج مفهوم و و ي خروج نى نور و فحصر ما
يحدث و جمع الأفكار بالاسماء لوجهات نظر الآخرين و يشجع الآخرين على التفكير
الى اختيار و التفكير بالوضع ثم عند ذلك ففعلت كما هو ر ما هو الأمر ابي
يجيب عليهم به أن وحدث بصروة لاي عمر و مثل الأعلى هو انه في فهم العامة
والذين يرسى بالنظر على هذا نحو يشجع جميع أعضاء الهيئة العامة على أن
يخبروه بطريقة مماثلة و ينامو و يهودو بهو و مستغلة بى كيم و ما و بدلا
من ما و وقد وجد بحث كارمين Karmine^١ في مدرسي التعليم العام
عامه جرى من خلال حوار ما بعد التعليم في حيث كلما اكتشبت لأشخاص يريد
عن تسمهم وعن تعبيهم بمعدة يتعلم نفسه لرد و حاجتهم يساركة الآخرين في هذا
وذلك يفتنون من تدريسي الى نصريح من حيث الممارسة بادية بتهيئة العامة

قيموا فعالية تعليم الهيئة العامة،

لا يمكن تجاهل حاجة المادة و لديرين نى فهم ما إن كانت الياساب و ممارسة
في تعليم بهيئة العامة فعالية وهذا الموضوع هو موضوع كسب به معمد لاية بخريد
يتعلق بالأشخاص و على الرغم من أنه جرى صراح صراح بتقوية برامج تطوير بهيئة
العامة مثلاً سبيد و خروى A. H. ١٩٨٧ ٩٩٧ مديود A. H. ١٩٨٧ ٩٩٧
و حزب بخود هو تأثير تطوير بتهي بسممر على مجموعات من أعضاء الهيئة
العامة و مدرسي النظر اب، فإن ما هو بالغ لأهمية و هي بوقت نفسه كثر صعوبة
هي بتقدير هو انماير بتقوى لأمم بسمم لهيئة العامة على مدرسة و بكلية و ما
بني هو الفدر ح مؤسرات محسنة بتقدم بمر في أنحاء بسمم من ملة و كلبه بمفهمه
أكثر فعالية على مدى فترة من الزمن

من يخصص الاجتماعات بالمناظرة حول التعليم بدلا من القصص التعليمية؟

هل يقوم عدد أكبر من أعضاء الهيئة العامة باستخدام المكاتب و مركز موارد؟

هل يتناول عدد أكبر من أعضاء الهيئة العامة بعياده بناقشه؟

من بعد أعضاء الهيئة العامة بدور أنطونوف حري في دور التعدي مثل لآراء
والأمهات؟

من أعضاء الهيئة العامة مستعدون لتعدد الأخصاء أخطأهم وخصاء الآخرين
و لإقرار به بصحتها تجارب تعليمية؟

هل هناك دورك لتجارب معية باليد ع هي تعلم والتعليم؟

من هناك عرهم و سبغلال بقدر ب بتعليمه لدى جميع أعضاء الهيئة العامة؟

هل هناك قرار في تعلم الهيئة العامة بتعليمه بتعليمه بتعليمه؟

هل تتوهم لجميع أعضاء الهيئة العامة المرض لإسداء خدمة رسمية على

إسداء لهم في تعلمه ب رعبو هي ذلك وما هي نسبة الذين يقومون بذلك؟

خاتمة:

من المرجح ب يكون التعلم هو يتحول إلى مدرسة أو كلية صغيرة غير سس ب
وهناك مضطرب و اختلاف من ساسي بتسبة ثقافة قاسية على بادر سسدي
و سافرة ويؤكد هوبكر و حروب (Al-Hakimi, 1994) على أهمية «عيش
مع لانبس» بالنسبة لأعضاء الهيئة العامة وهم يسدوم في تصورهم وهي تطور
النظمة و يؤكد هو ب تعلم الهيئة العامة «لا يمكن أن يكون من كمانيات الأخصاء
(Hakimi, 1997) من ١٠ قلاب من جعله جزءا لا يجزأ من
طريقة منظمة هي موجه التحديات في عالم صعد سريع متغير وهذه هي مهمة
نهائية لقادة و مديريين

المراجع:

- Aspinwall, R. and Perrot, M. (1997) Schools as learning organisations. In Fetter, R., Rouse, L. S. and Smith, J. T. (eds) *Choices for Self-Managing Schools*, London: Paul Chapman Publishing.
- Bailew, M. and Jarrell, P. (2002) *Teaching Assistants*, London: David Fulton.
- Barth, R. (1990), *Improving Schools from Within*, San Francisco, CA, Jossey-Bass.
- Bell, D. (1995) Meeting challenges in Black Africa. Director of School Development, Buckingham Open University Press.
- Best, R. (2000), The changing landscape of deputy headteachers' Professional Development Today, 11-14/51.
- Bezzina, C. (2000), A commitment to learning: Managing schools in Malcolm Goodwin's (2000) *Love Education*, Publishing Co Ltd.
- Bond and S. (2000) *Managing Professional Development in Schools*, London: Routledge.
- Bowering, C. (1993) How much do we know about the teaching and learning? Some problems associated with classroom observation. *Curriculum Journal*, 4 (3), 315-331.
- Bowering, C. and West, Burnham, J. (1997) *Effective Learning in Schools*, London: Pitman.
- Bryman, J. (1999) *What Makes a Good School?* Stafford, Network Educational Press.
- Brookfield, S. (1986) *Understanding and Facilitating Adult Learning* Milton Keynes: Open University Press.
- Brund, J. (1996), *The Culture of Education* London: Pitman.
- Baron, J. (1994) The photocopy takes the role of the re-graph as supervisor. In Crawford, M., Kyde, L. and Parker, S. (eds) *Educational Management in Action: A Collection of Case Studies*, London: Paul Chapman Publishing.

- Carnell, F. (2001). The value of meta-learning dialogue. *Professional Development Today*, 4 (2), 43-54.
- Chubb, J. and Moynihan, J. (1996). *The Challenge of Learning and Teaching in Changing Schools*. World Education Policy Centre.
- Coleman, M. (2003). Developing practice of learning and teaching. In Coleman, M., Gahan, T. and Munn, M. (eds). *Managing the Curriculum in Secondary Schools*. London: Continuum.
- Constance, J. (1995). Developing teachers as reflective professionals. In Smylie, H. and Smith, R. (eds). *Making Teachers as Reflective Practitioners*. Schools, London, Kogan.
- Page-Luke, M. (1996). Learning organisations. In Mahay, C. and Jessel, P. (eds), *Managing Learning*, London: Routledge.
- Darwin, J. (1999). *How Schools Improve*. London: Cassell.
- Day, C. (1996). *Developing teachers: the Challenge of Reflective Learning*. London: Falmer Press.
- Day, C., Whitaker, J. and Wray, J. (1987). *Administrative Processes in Development in Primary Schools*. Milton Keynes: Open University Press.
- Day, C. (1998). *The Skills, Help, Motivation & A Book of the Teacher*. Milton Keynes: Open University Press.
- Day, C. (1992). *The Art of the Classroom Teacher*. London: Falmer Press.
- Day, C., Peck, L. and Munn, M. (2002). *Improving Educational Practice: an Undergraduate Degree for Teaching Assistant*. Northampton University, College Northampton.
- Day, C., Munn, M., Hargreaves, A. (1997). *Teacher Development and Educational Change*, London: Falmer Press.
- Gardner, H. (1983). *Frames of Mind: The Theory of Multiple Intelligences*. New York, Basic Books.
- Cover, D. (1994). *Intervening approaches*. In Crawford, M., Kell, M. and Parker, S. (eds). *Educational Management in Action: A Collection of Case Studies*. London: Paul Chapman Publishing, pp. 14-84.

- Haq M. (1998). Human Development in South Asia. Karachi: Oxford University Press.
- Hargreaves, A. (1997). From reform to renewal: a new lead for a new age. In Hargreaves, A. and Evans, R. (eds). Beyond Educational Reform. Buckingham: Open University Press.
- Jamali, A., Bishara, H. and Wise, C. (2001). Effective training for subject leaders. *Journal of In-Service Education*, 27 (1), 83-94.
- Hirsch, S. (2001). We're growing and changing. *Journal of Staff Development*, 22 (3), 10-17.
- Honey, P. (1993). *Creating a Learning Organization*. Maidenhead: Peter Honey Publications.
- Honey, P. and Mumford, A. (1988). *Manual of Learning Style*, Maidenhead: Peter Honey Publications.
- Hopkins, D., Armstrong, M. and West, M. (1994). *School improvement: a Guide to Change*. London: Cassell.
- Hopson, B. and Sealy, M. (1986). *Classroom Teaching*. London: Macmillan Ltd.
- Hugack, M. (2001). Teachers as role models for continuing Professional Development Today 4 (2) 7-12.
- Jones, T. (2004). Continuing professional development in Wales. *Professional Development Today* 6 (1), 35-42.
- Khan, M. (2000). "Teachers professional development: a way of improving education". *Pakistan International Studies in Educational Administration* (28-3), 57-67.
- Law, S. and Grover, D. (2000). *Educational Leadership and Learning*. Buckingham: Open University Press.
- Leahy, J. (2000). Framing teaching and training in the twenty-first century. In Middlewood, D. and Hinton, N. (eds). *Managing the Curriculum*. London: Paul Chapman Publishing.
- MacGhiehrst, B., Myers, K. and Reed, J. (1997). *The Intelligence of Schools*. London: Paul Chapman Publishing.

Middlewood, D. (1997). Managing staff development. In Bush, T. and Middlewood, D. (eds). *Managing People in Education*. London: Paul Chapman Publishing.

Middlewood, D. (1996). Some effects of sample research projects on the host school staff. Middlewood, D., Coleman, M. and Lamb, J. (eds). *Practitioner Research in Education: Making a Difference*. London: Paul Chapman Publishing.

Middlewood, D. (2001). The future of managing teacher performance and its appraisal. In Middlewood, D. and Curdin, C. (eds). *Managing Teacher Appraisal and Performance: A Comparative Approach*. London: RoutledgeFalmer.

Middlewood, D. (1993). Teacher professionalism and development. In Coleman, M., Creighan, J. and Middlewood, D. (eds). *Managing the Curriculum in South African Schools*. London: Commonwealth Secretariat.

Middlewood, D., Coleman, M. and Lamb, J. (1998). *Practitioner Research in Education: Making a Difference*. London: Paul Chapman Publishing.

Ogden, C. (1995). Asking: being professional or professionalisation and the new management. In Bush, H. and Stenhouse, R. (eds). *Managing teachers as Professionals in Schools*. London: Kogan Page.

Peter, A. (1998). Primary schooling in South Africa. In Mayes, J. and Markovits, J. (eds). *The Primary Curriculum: Learning for International Perspectives*. London: Routledge.

Reeves, C. (1994). *The Struggle to Build Learning*. Maseko: Macmillan.

Revens, R. (1982). *The origins and growth of action learning*. Basingstoke: Chartwell-Pratt.

Schuster Shalom, Z. and Miller, R. (1995). *From Ageing to Sage-ing*. London: Warner Books.

Sinker, R., Shapson, S. and Rouse, L. (1987). Evaluation of staff development programmes. In Widdows, M. and Andrews, J. (eds). *Staff Development in School Improvement: Towards a New Process*.

- Stoll, L., Park, D. and Far, T. (2003) *It's About Learning (and it's About Time)*. London: RoutledgeFalmer.
- Sugrue, H. (1998) Primary schooling in Japan. In Moyes, J. and Hargreaves, L. eds. *The Primary Curriculum: Learning from International Perspectives*. London: Routledge.
- Taylor, J. and Bishop, S. (1994) *Ready Made Activities for Developing Your Staff*, London: Pitman.
- Terrell, L., Cotton, B. and Strickland, K. (1998) *Getting learning back to teachers: Professional Development Today*. (2), 21-22.
- Wells, P. (1981) *Managing as a Performing Art: New ideas for a World of Change, Change*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Winters, M. (1998) Personal development for teachers. *part*. *Professional Development Today*. (2), 29-38.

المؤلفان

تومي بوش

سند المناد التربوية هي جامعة ييكوم [YCOM] في أمتكة حيث دواكان يشغل منصب رئيسة في جامعة لايسنر [LISEN] وريدينج [REDA] كما أنه كان من ضمن فيورلند وحبوب فريقيا بحمة سند البر وسيم ندحة غمي نسعة وعبرين كتاب فيها مؤلفاتها محرر لها هي دلتا طبعة نابعة من كتاب نصريار لمباددالاد وهي بزيعة ٢ ٢ SAC ويسمى بحوثة لاخيرة دارة تبصيصا هي برباصخري خالصا بالمبادد برسبة التي الكلية التوتنية بعبارة برسبة كما أنه دارة برباصخري بعبارة لا د برسبة مؤنة CTA في جامعة جوبج [GUBJ] (١) هي جوبج فريقيا وهو لاجياغة في سند يسر بحراسر بدو يا غانية معروفة الإدارة والقيادة التربوية

ديفيد ميدلورد

كان حصة عهد فريب سبب مركز بعبارة والاداد التربوية في جامعة لايسنر وكر غير دلتا مدير مدسة بربوة في الحس وهو لال بحتا بحساب جامعة ييكوم وهو دس في مدرس بحتا كثر في عشرين سنة ويضمن مستشار وحننة ومن حسابات عدد من لحننة خراسية والتربوية السوا مشق دالوشو د حاسة بوبيم مدرسين دهم وحننة دلتا بظور عبادة بينة غامية ومن مؤلفاته دالوشو مدرسين دالوشو مدرسين بحتا بالاشتر بامع كا وكراديو ١ ٢ [HPLC HPLC] شربا بحتا بكتب عن لاد د لاسرا ببحية وادارة خاسج دالوشو د بوبر ببحية وعمل أستاذ دالر هي بيورلند وحبوب افريقيا

المت ترجمة في سطور

الأستاذة رباب حسني هاشم

المؤهل العلمي:

باحثة في تربية محصنة طرق تدريس اللغة الإنجليزية من جامعة بولج
جدين في ولاية أوهايو بالولايات المتحدة

لعمل الحالي:

مدرسة لغة إنجليزية في معهد الإدارة العامة - الفرع النسائي بديرية

الأنشطة العلمية والعملية:

عميد مدرسة لغة في جامعة بولج جدين في جامعة دمشق وهي كلية تربية
لبنات (الأقسام الأدبية) في الرياض

ترجمت عدد من الأعمال الأدبية في مجلة لأدب الأجنبية التي يصدرها عدد
الكتاب العرب في دمشق وكما في من دب لاطفال وهذا الأرب يحملني وتخصص
أخرى وبيت العنكبوت شارلوت بحساب ورره الثمانية سورية

ترجمت كتاب المعلم مبادئ ونبذاته معهد الإدارة العامة ١٢ هـ ٣ م ٢، الذي
يعتبر مرجعاً مهماً في مجال التربية وعلم النفس

ترجمت ترجمة كتاب كيفية قياس هاجية بتدريب ترجمة حمزة سر الحزم حمزة
معهد الإدارة العامة ١٢٢ هـ / ٢٠٠١ م)

مراجع الترجمة في سطور

د. محمد بن عبد الله عمر الصويان

المؤهل العلمي:

بدمشق وهي الإدارة التربوية والتخطيط بكلية التربية جامعة الملك سعود

التوظيفة الحالية:

مدير عام الإدارة العامة للتعليم في الرياض وعضو اللجنة الوطنية للتربية والتعليم من عام ١٤٢٨هـ

الانشطة العلمية:

- دراسة وبحث في وزارة التربية والتعليم (باحث رئيسي)
- دراسة حول الترسوب والسرور في مدرستين الابتدائية ووسطه الحجم والاسباب والعلاج (باحث رئيسي)
- دراسة حول تقويم درجات أعمال السنة (باحث رئيسي)
- دراسة حول استخدام الحاسب الآلي في الإدارة المدرسية
- دراسة عن قبول في الصف الأول الابتدائي (باحث رئيسي)
- دراسة عن معيشة وتربية عن بعض جوانب الشخصية والتربية والاجتماعية لدى طلاب التعليم بمدارس وزارة التربية والتعليم (باحث مشارك)
- دراسة حول مكونات جانب طلاب نصف الثالث ثانوي في المدارس الحكومية والأهلية دراسة مقارنة (باحث رئيسي)
- دراسة حول الاحتياج من المعلمين في مدارس وزارة التربية والتعليم (باحث مشارك)
- تجربة التقويم المستمر للمواد الدراسية (باحث مشارك)
- دراسة خصائص التعليمات المتبعة بوزارة التربية والتعليم (باحث مشارك)
- منهج تدرسي في تعليم العام بمنطقة تعليمية السعودية (باحث مشارك)

الأنشطة العملية:

عضو في العديد من اللجان منها:

- عضو اللجنة التنفيذية في المركز الوطني لأبحاث الشباب.
- عضو مجلس أمناء مركز البحوث في دول الخليج العربي.
- رئيس لجنة الدراسات والمعلومات في الأمانة العامة لمكافحة المخدرات.
- عضو في الاسرة الوطنية للقياس والتقويم عدة سنوات.
- عضو في مجلس مركز التطوير التربوي بوزارة التربية والتعليم.
- عضو اللجنة الاستشارية للبحوث والدراسات في وزارة التربية والتعليم.
- رئيس لجنة فحص الكتب الخاصة بالمكتبات المدرسية.
- عضو لجنة وضع خطة إستراتيجية طويلة المدى للوزارة.
- التدريس لطلاب الدبلوم التربوي في الجامعات العربية المفتوحة.
- التدريس في كلية المعلمين بالرياض.
- التدريس في كلية الملك فهد الأمنية - المعهد العالي للدراسات الأمنية قسم البرامج التخصصية.
- المشاركة في العديد من الندوات والمؤتمرات في الداخل والخارج آخرها الدورة الثامنة والأربعين للمؤتمر الدولي للتربية (جنيف ٢٠٠٨م).

حقوق الطبع والنشر محفوظة للمعهد الإدارة العامة ولا يجوز
اقتباس جزء من هذا الكتاب أو إعادة طبعه بأية صورة دون
موافقة كتابية من المعهد إلا في حالات الاقتباس القصير
بغرض النقد والتحليل، مع وجوب ذكر المصدر.

تم التصحيح والإخراج الفني والطباعة في
الإدارة العامة للطباعة والنشر بمعهد الإدارة العامة - ١٤٣١هـ

هذا الكتاب

يعطي هذا الكتاب القيادة والإدارة التربوية على جميع مستويات الموارد البشرية. كما يعطي جميع أنواع المؤسسات التربوية. ويرتكز الكتاب - رغم صغر حجمه نسبياً - على عدد كبير جداً من أحدث البحوث والتطورات في مجال التربية والإدارة في عدد كبير من الدول. وهو يلبي احتياجات القادة والمديرين في التربية. ويصلح أيضاً للباحثين إلى مستوياتهم في إدارة كثير من العمليات القيادية والإدارية. مثل الاستقطاب والتعيين واستبقاء العاملين الأكفاء والتطوير والتعلم وإدارة الأداء والتقييم. بالإضافة إلى أنه يصلح أن يكون كتاباً مقرباً لطلاب الدراسات العليا الذين يدرسون موضوع القيادة التربوية أو مرجعاً لهم ولغيرهم من الباحثين في هذا المجال.

ويهدف الكتاب إلى تعليم من القيادة والإدارة في المؤسسات التربوية. وتغطي الطبعة الثانية من النسخة الأحادية للكتاب خطوات كبيرة باستفادتها من البحوث والأبحاث التي أجريت في مجال القيادة والإدارة في حقل التربية في دول كثيرة. ما يكسبه نظرية مصقفة وبعمق عالماً. ويتعلق الكتاب من أهمية دور العنصر البشري في المنظمات. رغم التقدم الكبير الذي تم في تقنية الاتصالات والمعلومات. ويتناول الكتاب أيضاً بعض التطورات المهمة في التربية على مستوى العالم. مثل اللامركزية المتزايدة وما تتطلبه عليه بالنسبة للقيادة والإدارة. وتأثير العولمة في الحقل التربوي. والاختلاف الذي طرأ في أدوار أعضاء الهيئة التعليمية في المؤسسات التربوية. والميز المتزايد للهيئة الوعائية في حقل

مختلفة